МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ АВІАЦІЙНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Факультет транспорту, менеджменту і логістики
Кафедра логістики

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри логістики
_____________ Григорак М. Ю.
«___»________2021 р.

ДИПЛОМНА РОБОТА

(ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА)

ВИПУСКНИКА ОСВІТНЬОГО СТУПЕНЯ

«БАКАЛАВР»

ТЕМА: ***Організація взаємодії учасників доставки вантажів на внутрішньому ринку***

зі спеціальності 073 «Менеджмент»
(шифр і назва)

освітньо-професійна програма «Логістика»
(шифр і назва)

форма навчання денна

Виконавець: Рябчун Андрій Миколайович
(прізвище, ім'я та по батькові) (підпис, дата)

Науковий керівник: Литвиненко С. Л.
(прізвище та ініціали) (підпис, дата)

Нормоконтролер: Кабан Н. Д.
(прізвище та ініціали) (підпис, дата)

Київ 2021

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ АВІАЦІЙНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Інститут економіки та менеджменту
Факультет менеджменту та логістики
Кафедра логістики

Освітнього ступеня бакалавр
Форма навчання денна
Спеціальність 073 «Менеджмент»
(шифр, найменування)
Освітньо-професійна програма «Логістика»
(шифр, найменування)

ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувач кафедри логістики
____________ Григорак М. Ю.
«_____»___________2021 р.

З А В Д А Н Н Я
НА ВИКОНАННЯ ДИПЛОМНОЇ РОБОТИ СТУДЕНТА
Рябчуна Андрія Миколайовича
(прізвище, ім'я, по батькові випускника в родовому відмінку)

1. Тема дипломної роботи (проекту) «Організація взаємодії учасників доставки вантажів на внутрішньому ринку» затверджена наказом ректора від від “28” квітня 2021 р. № 679/ст

2. Термін виконання роботи (проекту): 17.05.2021 р. по 06.06.2021 р. та з 14.06.2021 р. по 20.06.2021 р.

3. Дата подання роботи на випускну кафедру 04.06.2021 р.

4. Вихідні дані до роботи (проекту): статистична інформація ТОВ «Євразія Транс» виробничо-фінансові показники діяльності компанії, літературні джерела з логістики та економіки підприємства, інтернет-джерела.

5. Зміст пояснювальної записки: концептуальні засади в управлінні ланцюгами поставок; аналіз виробничо-фінансових показників ТОВ «Євразія Транс»; аналіз ланцюгу поставки компанії; представлення нового перевізника та інновації в перевезенні; розрахунок показників ефективності проектів.технологій транспортно-експедиторської діяльності.

6. Перелік обов’язкового графічного матеріалу: діаграми, графіки, таблиці, що ілюструють теперішній стан проблеми та методи їх вирішення.

7. Календарний план-графік

№ пор.	Завдання	Термін виконання	Відмітка про виконання
1.	Вивчення та аналіз наукових статей, літературних джерел, нормативно-правової документації, підготовка першого варіанту вступу та теоретичного розділу.	17.05.21-20.05.21	виконано
2.	Збір статистичних даних, проведення хронометражу, виявлення, підготовка першого варіанту аналітичного розділу.	21.05.21-24.05.21	виконано
3.	Розробка проектних пропозицій та їх організаційно-економічне обґрунтування, підготовка першого варіанту проектного розподілу та висновків.	25.05.21-29.05.21	виконано
4.	Редагування перших варіантів та підготовка остаточного варіанта дипломної роботи, перевірка у нормоконтролера.	30.05.21-01.06.21	виконано
5.	Редагування перших варіантів та підготовка остаточного варіанта дипломної роботи, перевірка у нормоконтролера.	02.06.21-03.06.21	виконано
6.	Подання дипломної роботи на кафедру логістики	04.06.21	виконано

Студент____

(підпис)

Керівник дипломної роботи ______________________________

(підпис)

8. Консультанти з окремих розділів роботи:

Розділ	Консультант (посада, ПІБ)	Дата, підпис	
		Завдання видав	Завдання прийняв
Розділ 1	Доц. Литвиненко С. Л.	17.05.21	17.05.21
Розділ 2	Доц. Литвиненко С. Л.	21.05.21	21.05.21
Розділ 3	Доц. Литвиненко С. Л.	25.05.21	25.05.21

9. Дата видачі завдання «17» травня 2021 р.

Керівник дипломної роботи _____________ Литвиненко С. Л.

(підпис керівника) (ПІБ)

Завдання прийняв до виконання _____________ Рябчун А. М.

(підпис випускника) (ПІБ)

РЕФЕРАТ

Загальний обсяг пояснювальної записки до дипломної роботи на тему «Організація взаємодії учасників доставки вантажів на внутрішньому ринку» складає 80 сторінок та містить 15 рисунків, 12 таблиць 58 використаних джерела.

ОРГАНІЗАЦІЯ ВЗАЄМОДІЇ УЧАСНИКІВ ДОСТАВКИ, ТРАНСПОРТНО-ЕКСПЕДИТОРСЬКА КОМПАНІЯ, ПРОЦЕС ВЗАЄМОДІЇ УЧАСНИКІВ ДОСТАВКИ, ВНУТРІШНІЙ РИНОК, ПРОГРАМНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ

В теоретичному розділі дипломної роботи було досліджено сутність поняття організації взаємодії учасників доставки вантажів на внутрішньому ринку, суб'єкти внутрішнього ринку, формуваня системи доставки вантажу

В аналітичному розділі дипломної роботи був проведений аналіз діяльності компанії ТОВ «Євразія Транс» на ринку України, її виробничо-фінансових показників, а також послуг, які компанія надає своїм клієнтам, та процесу їх обслуговування.

В проектному розділі дипломної роботи були виявлені «вузькі місця» в процесі надання послуг клієнтам компанії «Євразія Транс» та розроблені рекомендації щодо вдосконалення процесу взаємодії учасників внутрішнього процесу. Також були проведені розрахунки економічної ефективності проектних пропозицій.

Матеріали дипломної роботи рекомендуються використовувати під час проведення наукових досліджень, у навчальному процесі та в практичній діяльності фахівців логістичних підрозділів.

ABSTRACT

The total volume of the explanatory note to the thesis on "Organization of interaction of participants in the delivery of goods in the domestic market" is 80 pages and contains 15 figures, 12 tables, 58 sources used.

ORGANIZATION OF INTERACTION OF PARTICIPANTS OF DELIVERY, TRANSPORT FORWARDING COMPANY, PROCESS OF INTERACTION OF PARTICIPANTS OF DELIVERY, INTERNAL MORNING MORNING

In the theoretical section of the thesis the essence of the concept of the organization of interaction of participants of delivery of cargoes in the internal market, subjects of the internal market, formation of system of delivery of cargo was investigated.

In the analytical section of the thesis was an analysis of the company Eurasia Trans In the Ukrainian market, its production and financial performance, as well as services that the company provides to its customers, and the process of servicing them.

The project section of the thesis identified "bottlenecks" in the process of providing services to customers of the company Eurasia Trans and developed recommendations for improving the process of interaction of participants in the internal process. Calculations of economic efficiency of project proposals were also performed.

Thesis materials are recommended to be used during scientific research, in the educational process and in the practical activities of specialists in logistics departments.

ЗМІСТ

ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ

ТЕО - транспортно-експедиційна організація

ТОВ - товариство з обмеженою відповідальністю

ВВП - валовий внутрішній показник

КВЕД - Класифікація видів економічної діяльності

ТЕП - транспортно експедиційне підприємство

GPS - Global Positioning System

CRM - Customer Relationship Management

ВСТУП

В даний час в результаті розвитку товарних ринків, зростання міжнародної торгівлі і застосування логістичних технологій в розподілі продукції процес транспортування вантажів від виробників до кінцевих споживачів в більшості випадків здійснюється з використанням декількох видів транспорту, виконанням великої кількості перевантажувальних операцій, супроводжується проміжним зберіганням і переробкою вантажів на різних складах і розподільних центрах. Тому при характеристиці сукупності операцій, здійснюваних при переміщенні вантажів від виробників до споживачів, замість терміну «транспортування вантажів» використовують узагальнювальні поняття – «доставка вантажів» [2].

Процес доставки вантажів за змістом ширше за поняття процесу транспортування. З транспортуванням пов'язують, як правило, тільки операції навантаження, безпосереднього переміщення і вивантаження вантажів. При доставці вантажів активно використовується інфраструктура вантажопереробки (термінали, логістичні розподільні центри), на об'єктах якої проводиться обслуговування вантажів (операції накопичення, консолідації, розподілу і ін.) в процесі їх доставки кінцевим споживачам. В цьому випадку перевізний процес розглядається як обов'язковий елемент процесу доставки вантажів і підпорядкований йому, а технологічний аспект здійснення вантажних автомобільних перевезень повністю описується технологією доставки вантажів [3].

Транспорт має прямий вплив на ефективність логістичної діяльності, виконує базову функцію у потокових процесах, а також є невід’ємною частиною ринкової інфраструктури. Потреба у зростанні обсягів перевезень, підвищення вимог споживачів, необхідність забезпечення конкурентоспроможності перевізників та операторів транспортно-логістичних операторів не лише на внутрішньому, але й на

міжнародному ринках є не повним спектром актуальних задач, що вирішуються у транспортній сфері.

Встановлено, що на сучасному етапі, мультимодальність як поняття охоплює не лише технологічні аспекти узгодженої роботи різних видів транспорту, а також стосується організаційно-правового забезпечення перевізного процесу, ефективного функціонування транспортної інфраструктури, оптимального використання транспортних засобів та вантажних одиниць під час руху вантажопотоків [3].

Метою роботи є виявлення огранізації взаємодії учасників доставки вантажів на внутрішньому ринку.

Для досягнення поставленої мети необхідно вирішити наступні завдання:

- розглянути поняття доставки вантажів;

- навести підходи до формування та функціонування ланцюгів постачання вантажу;

- визначити взаємодію учасників ланцюгів постачання;

- оглянути внутрішній ринок вантажних перевезень;

- проаналізувати діяльність досліджуваного підприємства;

- провести аналіз аналіз логістичної діяльності підприємства;

- зробити аналіз процесів доставки вантажів на внутрішньому ринку;

- запропонувати шляхи удосконалення взаємодії учасників доставки вантажів на внутрішньому ринку.

Об'єктом роботи є учасники доставки вантажів.

Предметом роботи є взаємодія учасників доставки вантажів на внутрішньому ринку.

РОЗДІЛ 1
ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ОРГАНІЗАЦІЇ ВЗАЄМОДІЇ УЧАСНИКІВ ДОСТАВКИ ВАНТАЖІВ НА ВНУТРІШНЬОМУ РИНКУ

1.1 Організація системи доставки вантажів

Основне завдання транспорту в економіці полягає у забезпеченні транспортуванні товару від продавця до покупця. Глибокий та тісний зв’язок торгівлі та транспорту зумовлені як неможливістю реалізувати торгівлю без послуг транспорту, так і неможливістю забезпечення транспорту роботою без торгівлі, що приводить до невідривності існування і функціонування цих сфер економіки. Очевидним при цьому є первинність сфери торгівлі, функціонуванням якої власне і зумовлена необхідність переміщення товарів. Таким чином, один і той самий об’єкт стає елементом двох цілком різних за своєю сутністю, але тісно взаємопов’язаних систем - торгівлі та транспорту.

Система торгівлі «ініціює» необхідність переміщення товару, транспортна система забезпечує таке переміщення. При цьому в рамках названих систем «товар» трансформується у «вантаж» і зворотно. Така трансформація зумовлює специфічні особливості цього об’єкта з позицій конкретної системи:

– в рамках систем торгівлі з «товаром» пов’язані такі атрибути, як ціна, упаковка, продавець, покупець, країна походження тощо;

– в рамках транспортної системи «вантажу» притаманні вантажовласник, вантажовідправник, тара (засіб укрупнення), що визначає, наприклад, транспортно-технологічні особливості процесу доставки.

Після виконання транспортною системою своєї основної функції відносно «вантажу» останній знову стає «товаром» до момента його отримання кінцевим покупцем або до наступної належності транспортній системі, якщо попереднім власником товару був, наприклад, оптовий покупець, і для розподілу по торговельній мережі знову виникає потреба у переміщенні товару. Поняття «переміщення» у такому контексті означає зміну просторово - часового стану об'єкта переміщення (товару), а для визначення такого «переміщення» у спеціальній літературі часто вживається термін «система доставки», у який, залежно від мети розгляду, вкладається різний зміст без чіткого розділення з поняттям «транспортна система».

В сучасних публікаціях що розглядають транспортні питаня автори оперують поняттями «транспортна система» і «система доставки». Причому, якщо з першою системою усе доволі чітко визначено та існують загальноприйняті визначення, які відображують сутність цієї системи [1,7], то з «системою доставки» ситуація є дещо іншою. Поняття «транспортна система» у різних джерелах трактується з більшим або меншим ступенем деталізації її складових.

У [1] транспортна система визначається як сукупність робітників, транспортних засобів та обладнання, елементів транспортної інфраструктури та інфраструктури суб'єктів перевезення, включаючи систему управління, яка направлена на ефективне переміщення вантажів і пасажирів. Детальніший перелік складових транспортної системи подано в [2], де автор під транспортною системою розуміє сукупність шляхів сполучення, перевізних засобів, технічних устроїв та механізмів, засобів управління та зв'язку, обладнання усіх видів транспорту, які об'єднано системою технологічних, технічних, інформаційних, правових та економічних взаємин. Схожі за суттю визначення подано і у роботах [3], [4], аналогічний підхід (незважаючи на відсутність чіткого формулювання поняття «транспортна система» використано і у [5].

Те саме розуміння визначення «транспортна система» можна також зустріти в [6, 8], у [7] увагу авторів зосереджено на транспортно-технологічних системах, водночас у [8] в основу дослідження покладено транспортні виробничі системи. Як сукупність транспортної інфраструктури, транспортних підприємств, транспортних засобів та управління визначено транспорту систему в [9]; у роботі [10] під транспортною системою автори розуміють сукупність видів транспорту. Зазначимо, що в обох названих роботах поза поданих авторами визначень залишаються комунікації, які пов’язують транспортні засоби та інфраструктурні об’єкти системи транспорту, у той самий час, як власне цими комунікаціями і забезпечуються фізичні взаємозв’язки елементів транспортної системи.

Поняття «система доставки» у більшості публікацій навчального та наукового характеру найчастіше зустрічається у контексті логістики. У роботах [13, 18] система доставки розглядається у рамках логістичних систем як функціональна підсистема (транспортна логістика). Слід зазначити, що багато авторів у своїх наукових дослідженнях оперують поняттям «система доставки» апріорі, не надаючи йому чіткого змістовного тлумачення [19, 25], наразі вирішуючи окремі питання у рамках зазначеної системи. Певна невизначеність термінологічного апарату та взаємна підміна понять, пов’язаних з системами, які забезпечують транспортування товарів, зазначено також і у [26].

Відсутність чіткої ідентифікації сутності та структури «системи доставки», її відмінності від транспортної системи, а також засад її формування, дозволяє визначити мету статті як ідентифікацію сутності «системи доставки» та розробку концептуальної моделі процесу її формування. Це дослідження базується на основних положеннях загальної теорії систем, за допомогою яких вирішуються такі завдання:

- визначення структури системи доставки та взаємозв’язків між її елементами;

- викладення у термінах загальної теорії систем процесу формування системи доставки з урахуванням вимог та умов доставки товару;

- встановлення взаємозв'язків системи доставки з іншими системами, які взаємодіють та/або визначають формування системи доставки.

Виходячи з принципів загальної теорії систем, будь-яка система є цілісною, але її може бути розділено на окремі складові, які, наразі, існують лише у такій системи. Цілісність та членимість системи за сутністю означають, що елементи, які складають систему, функціонують лише у рамках цієї системи, при цьому обов'язковим є наявність у кожного елемента певного притаманного йому значення для досягнення загальної мети функціонування системи.

Поза цієї системи елементи існують самі по собі, так само, як і можуть формувати інші системи. Власне ж система функціонує за рахунок функціонування саме певної сукупності елементів, а не кожного елемента окремо. Елементи, що утворюють систему, мають певні якості, взаємодіючи один з одним та взаємопов'язані у рамках системи, вони формують систему, які має якості, не завжди притаманні кожному елементу, що входить до складу системи. Фактично система має власні властивості, які залежать від властивостей окремих елементів, які входять в неї, наразі лише у певною мірою, оскільки жоден з них не має властивостей, притаманних системі у цілому. Система повинна бути у певний спосіб організована, оскільки елементи, які входять до неї, та взаємозв'язки між ними, мають бути певним чином упорядковані з метою реалізації функції системи. І така організація системи визначає її структуру. Самі по собі елементи визначають склад, але не структуру системи; про структуру системи можна говорити лише за наявності розташованих у певній послідовності та взаємопов'язаних один з одним елементів.

Структура системи використовується для описання системи, а власне її структуризація може виконуватися відповідно до поставлених цілей та задач,

виділяючи окремі елементи та зв'язки між ними, що свідчить про значну кількість можливих варіантів декомпозиції системи. При цьому характерним для систем є наявність підсистем - набору елементів (які є взаємопов'язаними та взаємодіють один з одним), які здатні виконувати відносно незалежні функції для досягнення локальної цілі, наразі підпорядковані загальній цілі функціонування системи. Структура системи не завжди є стаціонарною, вона може змінюватися, виходячи з цілей та умов функціонування системи. Описання поняття «система доставки» з позицій системного підходу означає ідентифікацію його структури, взаємозв'язків елементів, визначення основної функції системи та її взаємозв'язків з зовнішнім середовищем. Здійснення доставки товарів характеризується певним набором елементів транспортних систем (участь одного чи декількох видів транспорту, які у сукупності з роботою інфраструктурних елементів транспортних систем забезпечують переміщення товару транспортними комунікаціями).

Під транспортною системою у цьому випадку розуміємо технологічно взаємопов'язану систему транспортних засобів, транспортних комунікацій, транспортну інфраструктуру незалежно від форми власності, системи регулювання їх взаємодії [11]. Таким чином, саме транспортна система є фізичною (матеріальною) основою доставки, яка, як система, характеризується певним набором взаємопов'язаних елементів транспортної системи, що знаходяться у взаємодії для реалізації єдиної мети - забезпечення переміщення вантажу.

У цьому контексті до об'єкта переміщення застосовуємо термін «вантаж», а не «товар», оскільки в рамках транспортної системи «товар» набуває статусу «вантажу»: поняття «товар», незважаючи на доволі поширене його використання у транспортній термінології, тем не менше, більшою мірою відноситься до системи торгівлі та товароруху, у той час як у транспортній галузі термін «товар» зазвичай замінюється терміном «вантаж». Транспортна система сама по собі не може розглядатися як система доставки, оскільки фактично функціонування елементів

останньої починається з моменту виникнення потреби у доставці конкретної партії товару (укладання угоди купівлі-продажу), відповідно - вихідним для формування системи доставки є товар та необхідність його переміщення. Саме ними (його транспортними характеристиками та умовами доставки, погодженими сторонами запродажного контракту) визначається набір елементів транспортної системи, який сформує систему доставки товару (вантажу). Участь у доставці певних транспортних засобів і інфраструктурних об'єктів, які визначаються технологією переміщення товару, зумовлюють наявність «техніко-технологічної» підсистеми у системі доставки.

Її основними елементами є вибрані та включені у систему доставки елементи транспортної системи. У перевезенні вантажів морським транспортом (а саме за участі морського транспорту перевозиться левова частка масових вантажів світової торгівлі [28]) ключовими елементами транспортної системи є порти (інфраструктурні об'єкти) і флот (технічні засоби), комунікації між якими забезпечуються морськими шляхами. До порту відвантаження та з порту призначення вантаж перевозиться наземним (суміжним для морського) видом транспорту, транспортні засоби та інфраструктурні об'єкти якого, поєднані відповідними транспортними комунікаціями, також є елементом відповідної системи доставки. При цьому виконати основне своє призначення - доставити вантаж (товар) до отримувача - неможливо без участі у системі доставки наземного виду транспорту, оскільки поняття «доставка» вживається лише відносно переміщення до кінцевого пункту призначення вантажу (товару), який перевозиться.

За розгляду доставки як набору взаємопов'язаних елементів транспортної системи важливим є взаємозв'язок, взаємозалежність та взаємна обумовленість існування та функціонування елементів транспортної системи, які включено до системи доставки, з елементами ринка транспортних послуг. Продукція транспорту

реалізується саме на цьому ринку, а функціонування його елементів забезпечується безпосередніми учасниками цього ринка. Доставка товарів зовнішньої торгівлі здійснюється на міжнародному ринку транспортних послуг за безпосередньої участі суб'єктів цього ринка, діяльність яких регулюється міжнародним та національним законодавством. До них відносяться перевізники різних видів транспорту (які володіють чи оперують відповідними транспортними засобами), організації, які виконують завантажувально-розвантажувальні роботи та надають інші необхідні послуги вантажу у пунктах його перевалки, а також посередники, які забезпечують їх взаємодію та пов'язують ці організації при виконанні доставки товару. Відповідно, доставка як система характеризується наявністю «організаційно-управляючої» підсистеми, елементами якої є суб'єкти ринка транспортних послуг.

Кількість їх у системі доставки залежить від складності системи, яка формуються - кількості включених до неї елементів та взаємозв'язків між ними. Таким чином, доставка товарів як система є сукупністю взаємопов'язаних елементів транспортної системи та суб'єктів ринка транспортних послуг, взаємодія яких забезпечує досягнення загальної мети - переміщення товару (вантажу) від пункту його виробництва до пункту його призначення.

Формування системи доставки власне є процесом вибору і розташування у хронологічній послідовності елементів транспортних систем та відповідних суб'єктів ринка транспортних послуг. Складність системи доставки залежить від кількості включених до неї елементів транспортних систем та кількості задіяних суб'єктів ринка транспортних послуг. Фактично система доставки товару (вантажу) починається з моменту його виробництва/зберігання у виробника та закінчується безпосереднім його розташуванням на складах одержувача. При цьому на тій самій ділянці вантаж (товар) може перевозитися різними видами транспорту; передавання

товару з одного виду транспорту на інший може здійснюватися у різних пунктах перевалки.

1.2 Суб’єкти ринку транспортних послуг

Функціонування техніко-технологічної підсистеми системи доставки забезпечується суб’єктами ринка транспортних послуг - організаційно-управляючою підсистемою, а кількість таких суб’єктів визначається складністю сформованої системи доставки. Враховуючи вищевикладені засади, які дозволяють ідентифікувати об’єкт дослідження як систему, можна зробити такі основні висновки. Система доставки складається з елементів транспортної системи та підприємств ринка транспортних послуг, які власне і є елементами системи доставки. взаємозв’язок між ними та їх взаємодія виявляються у злагодженості та координації їх функціонування. Елементи системи доставки, у свою чергу, дозволяють виділити її техніко-технологічну підсистему (функціонування якої забезпечує фізичне переміщення товару) і організаційно-управляючу підсистему (комерційне забезпечення доставки).

У кожній з підсистем (так само як і у системі доставки в цілому) елементи, що входять до неї, упорядковані певним чином та функціонують для досягнення єдиної мети - доставки вантажу відповідно до певних умов, при чому окремі елементи системи доставки не можуть реалізувати функції усієї системи.

Формування системи доставки ініційовано, як зазначено раніше, наявністю контракту купівліпродажу та, як його наслідком, - необхідністю переміщення товару. Специфічні властивості товару як вантажу визначають можливі технічні засоби та відповідну технологію його переміщення, чим, у свою чергу, зумовлено

включення до системи доставки певних елементів транспортних систем. Як зазначено вище, формування системи доставки масових вантажів характеризується багатоваріантністю можливих рішень щодо складу та кількості елементів, що до неї включаються, з огляду на їх взаємозамінність. Розташовані у певній послідовності та взаємопов'язані один з одним, вони формують техніко-технологічну підсистему системи доставки. При цьому ключовими критеріями вибору елементів транспортної системи для їх включення до системи доставки, є виробничі потужності з урахуванням технології переміщення вантажу.

Документальним підтвердженням укладеної на товар угоди є контракт купівлі-продажу, деякі позиції якого частково визначають умови переміщення вантажу від продавця до покупця. Зокрема, важливе значення мають терміни поставки товару - момент часу, з настанням якого товар має бути переданим у розпорядження покупця у визначеному географічному пункті. Залежно від умов щодо кількісних поставок товару (одноразова чи партіями) терміни поставки можуть бути зазначені як конкретною датою, так і календарним періодом часу (протягом якого для кожної партії вказано відповідні терміни поставки). Існує також практика «негайної поставки», згідно з якою поставка товару має бути здійснена протягом двотижневого періоду часу, починаючи з дати підписання контракту.

Сам факт передання товару фіксується документально, а вказана у такому документі дата власне і є датою передання та означає виконання продавцем відповідних зобов'язань. З точки зору функціонування системи доставки, яка формується, умови по термінах поставки товару є принциповими, оскільки вона має забезпечити поставку товару не пізніше названої у контракті дати для запобігання порушення відповідних умов запродажного контракту. Окремою позицією слід виділити вимоги та/або переваги вантажовласника, які можна поєднати у ті, що пов'язані з витратами та ризиками щодо переміщення вантажу. При цьому у кожній конкретній угоді купівлі-продажу, при доставці товару, як частини її реалізації, ці

вимоги та/або переваги можуть бути різними (готовність нести вищі витрати, пов’язані з переміщенням товару, якщо це гарантує їх підвищений рівень, наприклад, вищу збереженість вантажу або чіткішу координацію роботи окремих елементів системи доставки; або є бажання мінімізувати витрати на транспортування за прийняття вищих ризиків, пов’язаних з його здійсненням).

Очевидно, що з множини сформованих варіантів вантажовласник як користувач системи, вибере той, який найбільшою мірою задовольнятиме рівню балансу його інтересів щодо витрат та ризиків, пов’язаних з переміщенням товару. Факт вибору вантажовласником системи доставки з сформованої множини варіантів підтверджується укладеним договором (договорами) з суб’єктами ринка транспортних послуг, які забезпечують функціонування елементів транспортної системи.

Викладену послідовність дій з формування варіантів та вибору системи доставки проілюстровано на рис. 1.1.

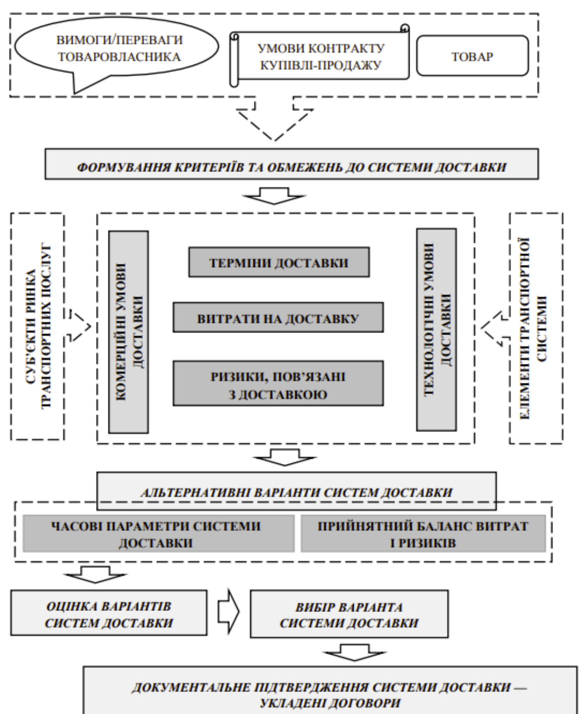


Рисунок 1.1 - Концептуальна модель формування системи доставки [5]

З позицій системного підходу важливим є така властивість системи, як її відкритість, з якої випливає наявність певної взаємодії із зовнішнім середовищем, а не ізольоване її існування і функціонування. Безумовно, системи доставки є відкритими системами та взаємодіють з іншими системами. Очевидним є взаємозв’язок системи доставки з системою торгівлі - угода купівлі-продажу, для транспортного забезпечення реалізації якої власне і формується система доставки, яка є елементом системи торгівлі. Опосередковано система доставки через систему торгівлі пов’язана з системою виробництва (при цьому для двох останніх система доставки є «виходом»).

Для системи споживання система доставки є «входом», оскільки сформована для поставки певного товару система доставки дозволяє забезпечувати його переміщення у сферу споживання — жоден проданий чи куплений товар не може вважатися доставленим у сферу його споживання (на ринок збуту) без використання системи доставки. Пріоритетним у контексті цієї роботи є взаємний зв’язок системи доставки з транспортною системою та системою суб’єктів ринка, що надають транспортні послуги, з яких, як зазначено вище, формується конкретний варіант системи доставки. Вочевидь, усі названі системи (разом і з системою доставки, яка є предметом дослідження у цій роботі) знаходяться під впливом і контролем нормативно-правової системи міжнародного і національного рівнів. При цьому система доставки потрапляє під вплив нормативно-правової системи через транспортну систему та систему суб’єктів ринка транспортних послуг, безпосередня діяльність яких регламентується міжнародними та національними законами, нормами та іншими нормативно-правовими документами.

1.3 Формування системи доставки вантажів

У сучасних умовах широкого поширення інноваційної та мережевої виробничо-логістичних концепцій формування ланцюгів поставок національними підприємствами відбувається відповідно до вимог інтегральної парадигми логістики, яка прийшла в XXI століття на зміну технологічній та маркетинговій парадигмам. Ефективність логістичної діяльності національних підприємств знаходиться в прямій залежності від сформованих ними логістичних ланцюгів.

Дослідження теоретичних підходів до визначення поняття "ланцюг поставок" дозволило виявити ключові аспекти, на яких концентрують свою увагу науковці (табл. 1.1).

Таблиця 1.1 - Об'єктно-просторове подання ланцюга поставок [6]

Автори	Визначення ланцюга поставок
Рутковські К.	Ланцюг поставок ототожнюється з фізичною мережею, яка проходить від початкового постачальника до клієнта
Кристофер М.	Ланцюг поставок можна також визначити як мережу взаємно пов'язаних організацій, залучених у різні процеси та дії, метою яких є доставка кінцевому споживачу повної пропозиції продуктів і послуг
Уотерс Д.	Ланцюг поставок складається із сукупності видів діяльності й організацій, через які матеріали проходять під час свого переміщення від постачальника початкового рівня до кінцевого споживача
Хендфілд Р.	Ланцюг поставок охоплює всі організації та види діяльності, пов'язані з переміщенням і перетворенням товарів, починаючи зі стадії сировини та вихідних матеріалів і закінчуючи доставкою готових продуктів кінцевому споживачеві, а також пов'язані з цим інформаційні потоки

Закінчення таблиці 1.1

Іванов Д., Дибська В.	Ланцюг поставок – це взаємопов'язана структура бізнес-одиниць, яка об'єднана відношенням "постачальники – фокусне (головне) підприємство – споживачі" у процесі створення та реалізації товарів, що мають цінність для кінцевого споживача, відповідно до вимог ринку
Наконечна Т. В.	Лінійно впорядкована чисельність фізичних чи юридичних осіб (постачальників, виробників, посередників та ін.), які виконують логістичні операції, спрямовані на доведення зовнішнього матеріального потоку від однієї логістичної системи до іншої чи до кінцевого споживача
Сергеєв В. І.	Ланцюг поставок – три та більше економічних одиниць (юридичні чи фізичні особи), які безпосередньо беруть участь у зовнішніх і внутрішніх поставках продукції, послуг, фінансів та/або інформації від джерела до споживача
Родников А. Н.	Логістичний ланцюг – це лінійно впорядкована послідовність фізичних або юридичних осіб (постачальників, посередників, перевізників та ін.), які безпосередньо беруть участь у доведенні конкретної партії продукції до споживача

Згідно з наведеними визначеннями ланцюга поставок (табл. 1.1), ланки логістичної системи, впорядковані за потоками (товарно- матеріальними, товарно-нематеріальними, фінансовими, інформаційними) утворюють логістичні ланцюги, схематично подані на рис. 1.2

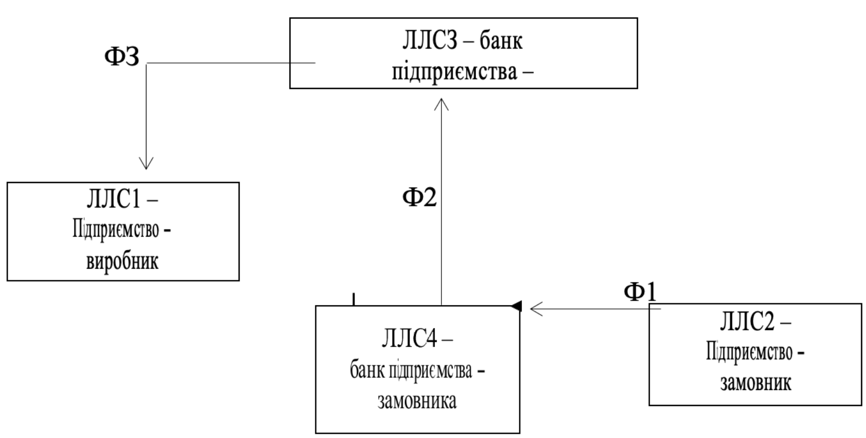


Рисунок 1.2 - Схеми фінансових потоків між ланками логістичної системи [6]

Такий підхід відображує об'єктне подання ланцюгів поставок, сутність якого полягає у розгляді логістичного ланцюга як логістичної системи, що складається із підсистем, ланок та елементів, які пов'язані між собою за принципом вкладеності (кожен наступний елемент є сукупністю безлічі більш дрібних складових) або мереж і каналів, що відповідає вимогам побудови логістичної інфраструктури в розрізі реалізації функцій товароруху.

Об'єктно-просторове подання ланцюга поставок має важливу превагу, бо дозволяє визначити фізичні та ринкові межі ланцюга поставок як металогістичної системи, але водночас певною мірою ігноруються такі важливі аспекти функціонування ланцюгів поставок, як процеси, заради яких вони утворюються, та відношення між учасниками, завдяки яким реалізується їх формування.

Для поглиблення досліджень щодо теоретичних засад визначення поняття "ланцюг поставок" автором [7] був проведений морфологічний аналіз цього поняття (табл. 1.2), що дозволило виявити ключові слова в найбільш поширених визначеннях ланцюга поставок:

- фізична мережа, або впорядкована у просторі послідовність організацій;
- інтегрований процес, що охоплює логістичні або бізнес-процеси; певна система взаємовідносин суб'єктів господарювання, що характеризується кооперацією й інтеграцією.

Таблиця 1.2 - Морфологічний аналіз поняття "ланцюг поставок" [7]

Ключові слова	Визначення в межах ключового слова	Конкретизація визначення	Мета в межах поняття
1	2	3	4

Проодовження таблиці 1.2

1	2	3	4
Фізична мережа	проходить від початкового постачальника до клієнта	охоплює організації	розвиток продукту, постачання, виробництво, фізична дистрибуція та післяпродажні послуги; поставки, реалізовані зовнішніми надавачами пропозицій
	взаємно пов'язані між собою організації	залучає у різні процеси і дії	доставка кінцевому споживачу повної пропозиції продуктів і послуг
		пов'язана з переміщенням і перетворенням товарів	
	три та більше економічні одиниці, фізичних чи юридичних осіб (постачальників, виробників, посередників та ін.)	виконує логістичні операції	доведення зовнішнього матеріального потоку від однієї логістичної системи до іншої чи до кінцевого споживача
Інтегрований процес	характеризується власною, певною структурою часткових процесів	безпосередньо бере участь в логістичних процесах	доведення конкретної партії продукції до споживача
		охоплює всі процесі	зовнішні та внутрішні поставки продукції, послуг, фінансів та/або інформації від джерела до споживача
			реалізація замовлень; обслуговування клієнта; складування й управління запасами; підготовка реалізації продукту; узгодження цілей та формування систем переміщень

Продовження таблиці 1.2

Інтегрований процес	становить певний вираз комплексності, а також склад- ності створення вартості		створення вартості (фази ство- рення вартості) як для клієнта, так і для підприємства
	послідовність потоків і про- цесів, які мають місце між різними контрагентами (лан- ками) ланцюга	комбінує процеси	задовільнення вимог споживачів у товарах і послугах, доставка продукції або послуг кінцевому користувачу, задовіль- нення попиту на продукцію або сервіс
	взаємопов'язаний набір ре- сурсів і процесів	починається з отримання си- ровини та закін- чується достав- кою продукції /послуг	
	сукупність (послідовність) усіх видів бізнес-процесів	об'єднує процеси	
		виконує процеси	доведення товарів певного товаровиробника до спожи- вача

Закінчення таблиці 1.2

Система взаємовіднсин	учасників у просторі та часі	формує інтегрований логістичний потік	формування інтегрованої функції поставки від матеріальних ресурсів до проміжної та кінцевої готової продукції
	суб'єктів господарювання, органів місцевої влади, інфраструктурних організацій тощо	складається з елементів	міжнародний ланцюг поставок
Система взаємовідносин	постачальників, перевізників, складських підприємств, посередників, виробників, виробників-субпідрядників, під- приємств та організацій дистрибуційної мережі, споживачів	подібна концепції кластера	регіональна інтеграція
		формується на засадах кооперації	спільна координація діяль- ності в координатах "простір – час"

Щодо мети, на яку вказують науковці у визначенні поняття "ланцюг поставок", існують такі точки зору. Метою ланцюга поставок є:

- розвиток продукту, постачання, виробництво, фізична дистрибуція та надання післяпродажних послуг;
- поставки, реалізовані зовнішніми надавачами пропозицій;
- доставка кінцевому споживачу повної пропозиції продуктів і послуг, конкретної партії продукції;
- доведення зовнішнього матеріального потоку від однієї логістичної системи до іншої чи до кінцевого споживача;
- створення вартості як для клієнта, так і для підприємства; задоволення попиту на продукцію або сервіс; формування міжнародних ланцюгів поставок;
- інтеграція та координація діяльності ланок ланцюга поставок в координатах "простір – час".

Недоліком розглянутих визначень ланцюга поставок є відсутність обґрунтування зв'язку формування ланцюгів поставок з необхідністю підвищення ефективності логістичної діяльності їх учасників.

РОЗДІЛ 2
ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ОРГАНІЗАЦІЇ ВЗАЄМОДІЇ УЧАСНИКІВ ДОСТАВКИ ВАНТАЖІВ НА ВНУТРІШНЬОМУ РИНКУ

2.1 Огляд внутрішнього ринку вантажних перевезень України

Як основна складова інфраструктури економіки країни галузь транспорту забезпечує обслуговування як внутрішніх, так і експортно-імпортних і транзитних перевезень вантажів і пасажирів. Транспорт є невіддільною складовою загальної державної економічної політики та забезпечення обороноздатності країни.

Останніми роками обсяг транспортних послуг в Україні відповідав тенденціям розвитку вітчизняної економіки в цілому. Так, за останні п’ять років ВВП країни зріс на 1 578 251 млн грн, або на 212,4% (з 1 404 669 млн грн у 2014 р. до 2 982 920 млн грн у 2019 р.), а обсяги діяльності транспорту, що в тому числі формують ВВП, зросли на 91 371 млн грн. або на 192,4% (з 98 858 млн грн у 2014 р. до 190 229 млн грн у 2019 р.) [7].

Це демонструє кореляційну залежність між зростанням ВВП та обсягами вантажних перевезень (рис. 2.1).

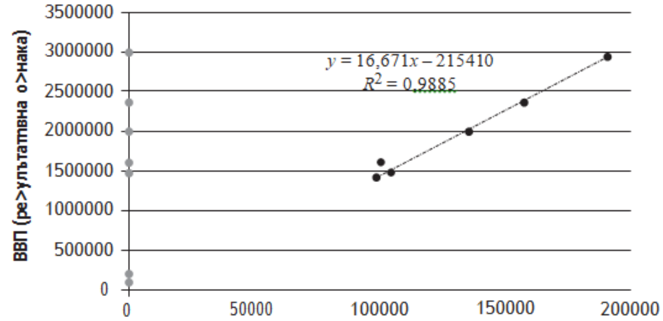


Рисунок 2.1 - Точкова діаграма залежності між обсягами діяльності транспорту та ВВП України у 2014 - 2019 рр.

Наведені дані дають можливість визначити фактори, якими керується вантажовласник при оцінці та наданні переваг тому чи іншому виду транспорту і, відповідно, логістичному підприємству. Основними з них є:

- час доставки;
- частота відправлень вантажу;
- надійність дотримання графіка доставки;
- здатність перевозити різні вантажі;
- здатність доставити вантаж у будь-який географічний пункт;
- вартість перевезення.

Своєю чергою, кожний вид транспорту має свою специфіку з точки зору логістичного менеджменту, свої переваги й недоліки, які визначають можливості його використання в логістичній системі.

Оскільки рух товарів від виробника до споживача є фундаментом всіх бізнес-процесів, транспортно-логістичний ринок ніколи не втрачатиме своєї актуальності, навіть з урахуванням особливостей окремих видів транспорту. Це породжує появу значної кількості операторів ринку вантажних перевезень, які в процесі конкурентної боротьби готові задовольняти висхідні потреби споживача.

Основні види транспорту: автомобільний, залізничний, морський, річковий, трубопровідний та повітряний

Основою вибору виду транспорту, оптимального для конкретного перевезення, має служити інформація про характерні особливості різних видів транспорту (табл. 2.1).

Таблиця 2.1 - Порівняльна характеристика різних видів транспорту

Вид транспорту	Переваги	Недоліки	Сфера застосувань
Залізничний	Висока провізна і пропускна здатність; незалежність від кліматичних умов, пори року і доби; висока регулярність перевезень; відносно низькі тарифи; висока швидкість доставки на великі від-стані	Обмежена кількість перевізників; великі капітальні вкладення у виробничо-технічну базу; низька доступність до кінцевих споживачів; низька якість збереження вантажів	Практично не обмежена
Морський	Можливість міжконтинентальних перевезень; низька собівартість перевезень на далекі відстані; висока провізна і пропускна здатність	Обмеженість перевезень, низька швидкість доставки; залежність від географічних, при-родних, навігаційних умов; жорсткі вимоги до пакування, мала частота відправлень	Практично не обмежена
Річковий	Висока провізна здатність на глибоко-водних ріках і водоймах; низька собівартість і капіталомісткість перевезень	Обмеженість перевезень, низька швидкість доставки; залежність від нерівномірності глибини рік, водойм, від навігаційних умов; сезонність роботи	Практично не обмежена

Закінчення таблиці 2.1

Автомобільний	Висока доступність; можливість доставки вантажу «двері- двері»; велика маневреність і гнучкість, висока швидкість доставки; висока якість збереження вантажу; можливість відправлення невеликих партій; широкий вибір найпридатнішого пере- візника; менш жорсткі вимоги до пакування товару	Низька продуктивність; залежність від погодних і дорожніх умов; відносно висока собівартість пере- везень на великі відстані; низький рівень експлуатаційних показників	На коротк і відста ні (до 300 км)
Повітряний	Найвища швидкість доставки; висока надійність, найкраще збереження вантажу, короткі маршрути перевезень	Висока собівартість, перевезень; залежність від погодних умов, не- достатня географічна доступність	Практи чно не обмеже на
Трубопровідн ий	Низька собівартість, висока продуктив- ність; високе збереження вантажу, низька капіталомісткість	Обмеженість видів вантажу, обмеже- на доступність малих обсягів тран- спортування вантажу	Обме жена видом ванта жів

У табл. 2.2 представлено рейтинг основних операторів ринку за видами економічної діяльності та обсягами отриманих доходів [10].

Таблиця 2.2 - Рейтинг операторыв ринку вантажних перевезень в Україні (за обсягами доходів) [10]

Вид діяльності за КВЕД	Назва підприємства
Вантажний залізничний транспорт 49.2	1. Публічне акціонерне товариство «УКРАЇНСЬКА ЗАЛІЗНИЦЯ»
	2. Товариство з обмеженою відповідальністю «ЄВРАЗТРАНС УКРАЇНА»
	3. Товариство з обмеженою відповідальністю «ТРАНСНАЦІОНАЛЬНА ТРАНСПОРТНА КОМПАНІЯ»
	4. Товариство з обмеженою відповідальністю «РТК-УКРАЇНА»
	5. Товариство з обмеженою відповідальністю «ТРАНСПОРТНА ЛОГІСТИЧНА ГРУПА»
Вантажний автомобіль-ний транспорт 49.41	1. Товариство з обмеженою відповідальністю « ЄВРОПА-ТРАНС ЛТД»
	2. Товариство з обмеженою відповідальністю «ТРАНС-СЕРВІС-1»
	3. Товариство з обмеженою відповідальністю «ІНДАСТРІАЛ-ТРАНС-АГРО»
	4. Приватне підприємство «ТРАНС-ЛОГІСТИК»
	5. Товариство з обмеженою відповідальністю «ОРЛАН-ТРАНС-ГРУП»
Вантажний морський транспорт 50.2	1. Товариство з обмеженою відповідальністю «СУДНОПЛАВНА КОМПАНІЯ «УКРФЕРРІ»
	2. Товариство з обмеженою відповідальністю «СТИВІДОРНА ІНВЕСТИЦІЙНА КОМПАНІЯ»
	3. Товариство з обмеженою відповідальністю «СІ УІНД»
	4. Товариство з обмеженою відповідальністю «ДЕЛЬТА ШИППІНГ»
	5. Приватне підприємство «ДНІПРОТРАНС»
Вантажний авіаційний транспорт і космічний транспорт 51.2	1. Товариство з обмеженою відповідальністю «КАВОК ЕЙР»
	2. Товариство з обмеженою відповідальністю Авіаційно-транспортне агентство «КРУНК»
	3. Концерн «ТИТАН»
	4. Приватне акціонерне товариство «АВІОКОМПАНІЯ «Україна-ЕРЛАЙС»

Закінчення таблиці 2.2

	5. Товариство з обмеженою відповідальністю «АВІОКОМПАНІЯ «РОСЬАВІА»
Трубопровідний транспорт 49.50	1. Публічне акціонерне товариство «УКРТРАНСГАЗ»
	2. Публічне акціонерне товариство «УКРТРАНСНАФТА»
	3. Державне підприємство «УКРХІМТРАНСАМІАК»
	4. Товариство з обмеженою відповідальністю «ГАЗОВИК»
	5. Товариство з обмеженою відповідальністю «ЕЛІТА»

Таким чином, на сьогоднішній день визначився перелік лідерів у межах кожного виду вантажних транспортних перевезень, що демонструють найбільші обсяги діяльності та формують «умови гри» на даному ринку, левова частка яких, за більш детальним аналізом, сконцентровано в м. Київ, за виключенням підприємства морського транспорту, які в більшості розташовані в м. Одеса.

2.2 Загальний аналіз діяльності ТОВ «Євразія транс»

Транспортно-експедиторська компанія ТОВ «Євразія Транс», яка уже більше 2 років займається організацією вантажних перевезень, зарекомендувала себе як організація, яка користується попитом, та на сьогоднішній день зайняла одне з передових місць в логістичній сфері на території України, створюючи при цьому значну конкуренцію компаніям європейських країн та країнам Азії. Маючи великий досвід перевезень та надійний транспорт, надає послуги якісно та вчасно, обираючи оптимальні рішення для своїх клієнтів.

Основні напрямки, на яких спеціалізується компанія:

- Організація перевезення вантажів;
- Організація митного оформлення вантажів;

- Організація завантажувально-розвантажувальних робіт;
- Оптимізація маршрутів перевезень;
- Страхування цілісності та доставки вантажу;
- Організація проходження вантажів через кордон.

«ЄВРАЗІЯ ТРАНС» - найкраща транспортна компанія згідно з Національним рейтингом якості товарів і послуг "Зірка якості" 2019, 2020 р.

В партнерській мережі компанії більше 2000 вантажних автомобілів, що дозволяє доставляти вантаж по цілій Україні без обмежень.

Попри складне економічне становище в Україні та у світі в цілому, компанія притримується поставлених перед нею задач, та активно рухається до своєї основної цілі - бути найшвидшою і найнадійною компанією у всьому світі.

Стратегічно важливою задачею наразі являється стати беззаперечним та основним лідером на ринку України по організації перевезення вантажів. Тим більше, що сьогодні знайдеться не так багато команій, які б могли сверджувати, що у них мережа хоча б більша за 1000 одиниць техніки.

В умовах глобалізації сучасні економічні ресурси підвищують ефективність доставки товарів, що входять в пріоритетні напрямки роботи в галузі промислових організацій, торгівлі та послуг.

Насправді в останній період значно намітилася тенденція виведення транспортно-експедиційної діяльності в окрему відмінність транспортного комплексу.

Важливо розуміти, що організація транспортних послуг - це не просто доставка вантажу з пункту А в пункт Б, а цілий комплекс дій та операцій, - що забезпечує високоякісне перевезення за найбільш продуманою, прорахованою та швидкою схемами. Серед транспортних операцій - експедиторська є самою складною та відповідальною, оскільки перед замовником саме експедитор бере на себе всю

відповідальність за доставку вантажу, і він в свою чергу перед перевізником виступає як власник вантажу.

Тому, для підвищення ефективності компанії використовуються технології, які сприяють максимальній клієнтоорієнтованості, і при цьому надають можливості здійснювати найскладніші перевезення, що в свою чергу сприяло можливісті заручитися довірою таких передових компаній як МХП, REHAU, ROSHEN та ін. (рис. 2.2)

Компанія має можливість організовувати доставку наливних, негабаритних, насипних, небезпечних, збірних, та інших вантажів як окремими авто, так і довантаженнями, що дозволяє з економити Замовнику фінанси.

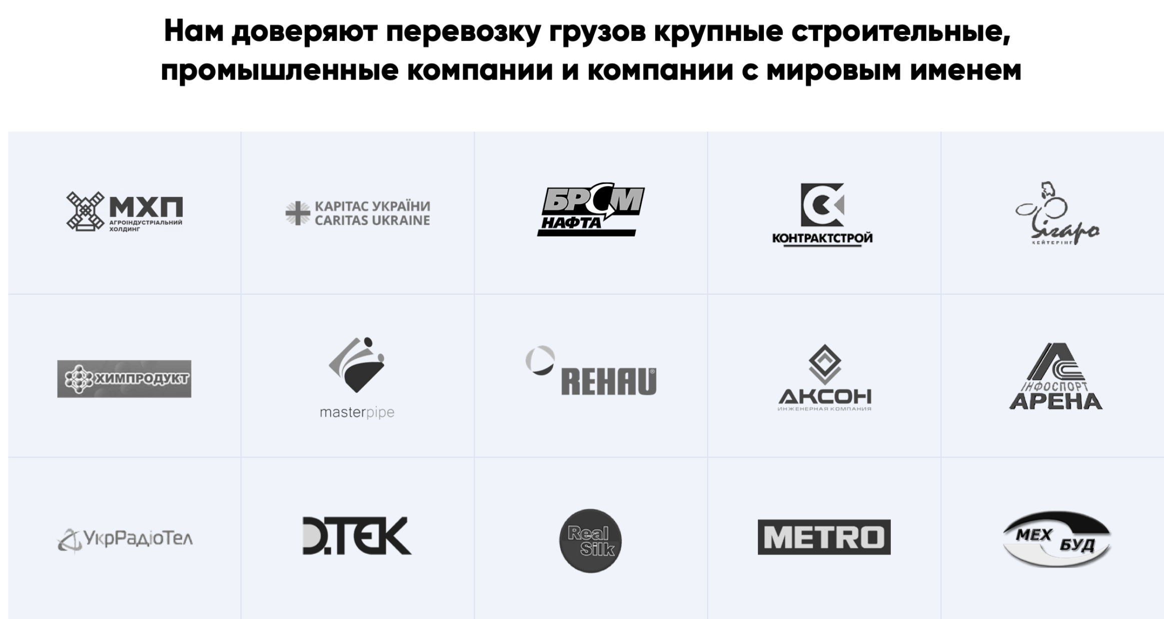


Рисунок 2.2 - Офіційні партнери компанії «ЄВРАЗІЯ ТРАНС», представленні на сайті evraziatrans.com.ua [12]

Організаційну структуру компанії ТОВ «Євразія Транс» представлено на рис. 2.3.

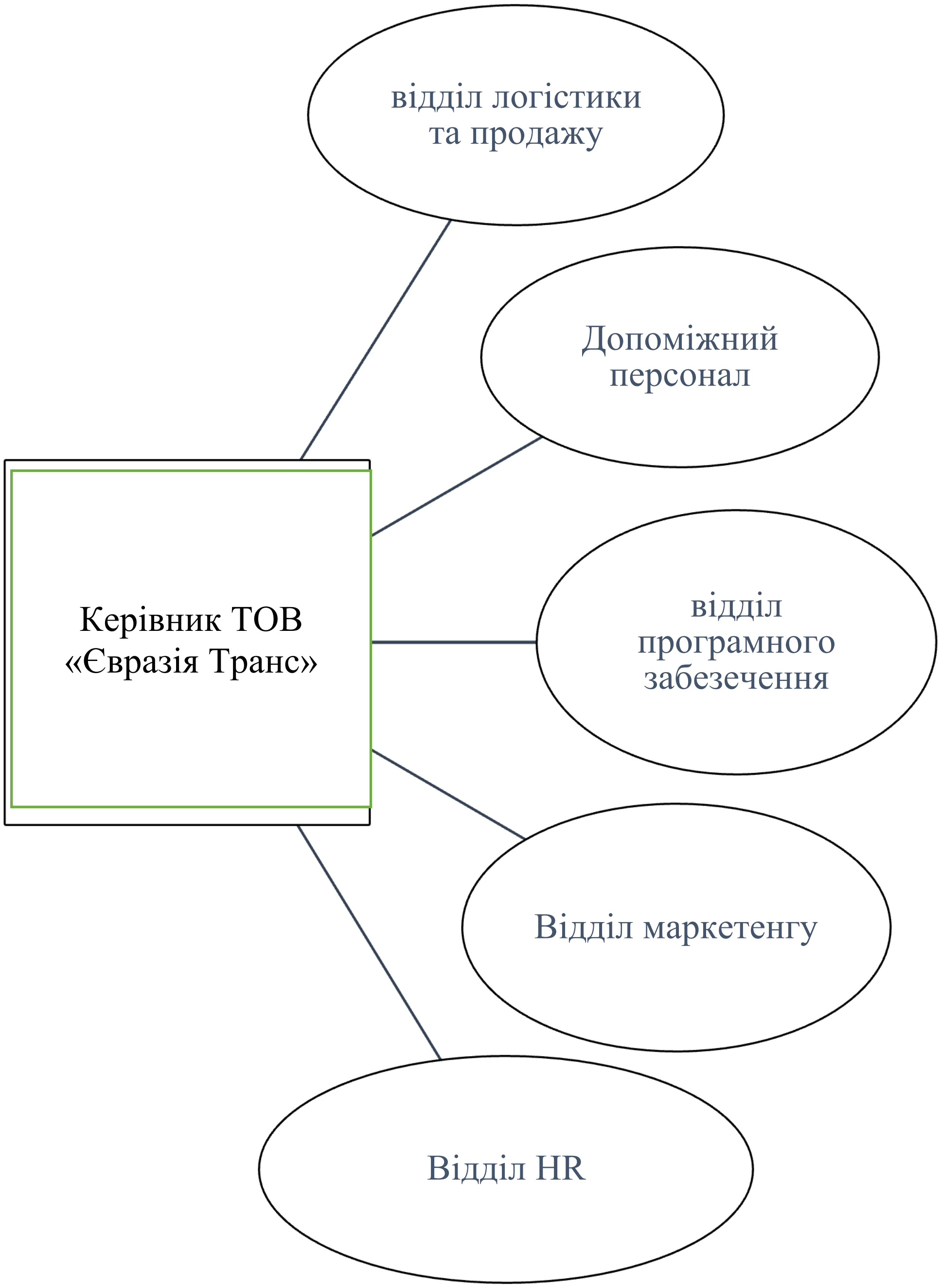


Рисунок 2.3 - Організаційна структура компанії «Євразія Транс»

Саме така модель структури компанії дає можливість росту більш ніж на 100% за рік, що сприяє максимально комфортним умовам працівників компанії та можливості швидкого глобального розширення в різних напрямках. Функції та задачі структурних підрозділів представлені у таблиці 2.3.

Таблиця 2.3 - Функції та задачі структурних підрозділів

Назва відділу	Функції та задачі
відділ логістики та продажу	- Продаж логістичних послуг; - Робота з клієнтами; - опрацювання вхідних заявок - різні види перевезень; - основ документообігу; - транспортне законодавство.
відділ програмного забезечення	- розробка віджетів CRM та їх тестування; - розробка методології вирішення операційних процесів; - визначення необхідної інформації; - визначення змісту і обсягу даних; - робота з CRM.
відділ маркетенгу	- маркетингове дослідження ринку; - програма лояльності - аналіз вхідної реклами
відділ якості	- підвищення якості роботи менеджерів з продажу; - робота з репутацією компанії.

2.3 Аналіз фінансово-господарських показників ТОВ «Євразія Транс»

Однією із важливих стратегічних задач розвитку компанії є міська логістика. Логістичне управління у містах обумовлюється посиленням конкуренції і між підприємствами, і між містами та регіонами. Важливе значення мають наслідки економічної та соціальної трансформації, соціальні зміни, пов’язані зі зміною способу життя, довкіллям, а також вимоги економічного і соціального розвитку на муніципальному рівні. Логістика міста є одним із ключових елементів міської економіки, охоплює сферу житловокомунального господарства, міського будівництва, управління ресурсами і об’єктами інфраструктури.

На даний час компанія організовує доставку вантажів в таких напрямках: Польща, Молдова, Ромунія, Білорусь, Росія, Німеччина, Нідерланди, Франція, Італія, Іспанія, Норвегія, Швеція, Велика Британія, Данія, Чехія, Словенія, Словаччина, Литва, Латвія, Естонія, Туреччина, Казахстан.

Внутрішні напрямки здійснюються без обмежень в будь яку точку України, окрім тимчасово окупованих територій.

До внутрішніх перевезень вантажів відносяться перевезення вантажів між пунктами відправлення та призначення, розташованими в Україні, та комплекс допоміжних операцій, пов'язаних з цими перевезеннями, а також технологічні перевезення вантажів, що здійснюються в межах одного виробничого об'єкта без виїзду на автомобільні дороги загального користування.

Розглянемо техніко – економічні показники господарської діяльності підприємства ТОВ «Євразія Транс» (табл. 2.4).

Таблиця 2.4 - Основні техніко-економічні показники виробничо-господарської діяльності ТОВ «Євразія Транс» за 2017-2020 рр.

Показники	Роки				Абсолютне відхилення, +, -			Темп зростання (зниження),%		
	2017	2018	2019	2020	2018 до 2017	2019до 2018	2020до 2019	2018/2017	2019/2018	2020/2019
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Чистий дохід від реалізації продукції (робіт, послуг), тис. грн.	3697306	3902454	4483659	5484044	205148	581205	1000385	105,5	115	122,3
Фонд оплати праці штатних працівників, тис. грн.	19985	20021,5	20126	20250	36,5	104,5	124	100,2	100,5	100,6
Середньорічна вартість основних засобів (за залишковою вартістю), тис. грн.	1995622	1820733	4491532,5	3162211	-174889	2670799,5	-1329321,5	91,2	246,7	70,4
Фондовіддача, грн./грн.	3,1	3,2	3,1	3,2	0,1	-0,1	0,1	103,2	96,9	103,2
Середньорічна вартість активів, тис. грн.	5311708	4644564	7400073,5	6862273,8	-667144	2755509,5	-537800	87,4	159,3	92,7
Власний капітал, тис. грн.	2190316	2247188	2876448	2673631	56872	629260	-202817	102,6	128	92,9

Закінчення таблиці 2.4

Собівартість реалізованої продукції, тис. грн.	3433868	3619626	4190939	5243970	185758	571313	1053031	105,4	115,8	125,1
Повні витрати на виробництво та реалізацію продукції, тис. грн.	212548	213356	228985	244428	808	15629	15443	100,4	107,3	106,7
Витрати на 1 грн. реалізованої продукції, коп.	93	87	97	96	-6	10	-1	93,5	111,5	99
Адміністративні витрати	129834	138948	207794	364374	9114	68846	156580	107,01	149,5	175,3
Витрати на збут	126710	133357	141981	227014	6647	8624	85033	105,2	106,5	160
Прибуток від реалізації продукції, тис. грн.	263438	282828	292720	240074	19390	9892	-52646	107,4	103,5	82,01
Чистий прибуток (збиток), тис. грн.	-4150	40826	-161470	-202817	44976	-202296	-41347	-984	-395,5	125,6
Рентабельність продукції, %	-0,001	0,011	-0,04	-0,04	0,012	-0,051	0	х	х	х
Рентабельність власного капіталу, %	-0,002	0,02	-0,03	-0,07	0,022	-0,05	-0,04	х	х	х
Рентабельність активів, %	-0,0008	0,009	-1,02	-0,03	0,0098	-1,029	0,99	х	х	х

Проаналізувавши дані показники, можна зробити наступні висновки. Чистий дохід від реалізації продукції в 2018 порівняно з 2017 роком збільшився на 205148 тис.грн., у 2019 році в порівнянні з 2018 р. збільшився на 581205 тис. грн., а в 2020 в порівнянні з 2018 р. збільшився на 1000385 тис. грн.

У відсотковому порівнянні це складає 5,5, 15% та 22,3% відповідно. Власний капітал змінювався в сторону як збільшення, так і зменшення. В 2017 році він збільшився на 56872 тис.грн., в 2017 році - на 629260тис. грн., в 2020 р. в порівнянні з 2018 зменшився на 202817 тис. грн.

Сума операційних витрат і капітальних вкладень складають витрати

компанії, які не включаються в пряму собівартість продуктів або послуг, які пропонує ринку дана компанія. Наприклад, покупка копіювального апарату відноситься до капітальних вкладень, а покупка паперу, тонера, оплата споживаної ним електроенергії, ремонту та обслуговування цього пристрою відносяться до операційних витрат. Стосовно до бізнесу операційні витрати включають в себе, зокрема, оплату оренди приміщень для офісу, комунальних платежів компанії, витрати на рекламу і ліцензійні та страхові платежі, витрати на відрядження та транспортні витрати, оплату сторонніх адвокатів і аудиторів, зарплату персоналу і т.д.

В 2015, 2019 та 2020 р.р. підприємство понесло збитки, які складали 4150 тис. грн., 161470 тис. грн. та 202296 тис.грн. відповідно.

Наведемо динаміку та структуру операційних витрат на ТОВ «Євразія Транс», показники яких можна побачити в (табл.2.5).

Таблиця 2.5 - Показники динаміки та структури операційних витрат на ТОВ «Євразія Транс» за 2018-2020 рр.

Показники	Роки						Відхилення у сумі, (+, -)		Відхилення у %, (+, -)		Зміни у структурі, відсоткових пунктів (+, -)	
	2018		2019		2020							
	тис. грн.	питома вага, %	тис. грн.	питома вага, %	тис. грн.	питома вага, %	2019 до 2018	2020 до 2019	2019/2018	2020/2019	2019 до 2018/	2020 до 2019
Матеріальні витрати	151388	76,1	171461	69,0	172975	67,0	20073	1514	-7,1	-2	113,2	100,9
Витрати на оплату праці	20490	10,3	20616	8,3	26306	10,2	126	5690	-2	1,9	100,6	127,6
Відрахування на соціальні заходи	7288	3,7	4492	1,8	5726	2,2	-2796	1234	-1,9	0,4	61,6	127,5
Амортизація	10628	5,3	12430	5,0	16241	6,3	1802	3811	-0,3	1,3	116,9	130,6
Інші операційні витрати	9071	4,6	39528	15,9	36928	14,3	30457	-2600	11,3	-1,6	435,7	93,4
Разом	198865	100,0	248527	100,0	258176	100,0	49662,0	9649,0	0,00	0,00	х	х

З даних таблиці 2.5 можна сказати, що матеріальні витрати в 2018 р. збільшилися на 20073 тис. грн. в порівнянні з 2017 р., а в 2020 р. зменшилися в порівнянні з 2019 р. на 1514 тис. грн. Амортизація змінюється в сторону збільшення за даний період. Значно виросли інші операційні витрати в 2019 р. в порівнянні з 2018 р. на 30457 тис. грн., а в 2020 році в порівнянні з 2019 зменшились на 2600 тис.грн.

В табл. 2.6 наведені показники фінансового стану досліджуваного підприємства.

Таблиця 2.6 - Показники фінансового стану ТОВ «Євразія Транс» за 2018-2020 рр.

Показник	Нормативне значення	2018	2019	2020
1	2	3	4	5
Аналіз ліквідності підприємства				
Коефіцієнт покриття	> 1	1,1	1,5	1,1
Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,6 - 0,8	0,7	1,1	0,7
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	> 0 збільшення	0,1	1,1	0,4
Чистий оборотний капітал, тис. грн.	> 0 збільшення	5006	24634	7133
Аналіз платоспроможності (фінансової стійкості) підприємства				
Коефіцієнт платоспроможності (автономії)	> 0,5	0,7	0,7	0,6
Коефіцієнт фінансування	< 1 зменшення	0,4	0,4	0,7
Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними засобами	> 0,1	1	1	1
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	> 0 збільшення	0,5	0,6	0,8

Закінчення таблиці 2.6

Аналіз ділової активності підприємства				
Коефіцієнт оборотності активів	збільшення	1,8	1,6	1,6
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	збільшення	34,3	14,2	9,3
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	збільшення	11,4	8,8	8,1
Строк погашення дебіторської дебітерської заборгованості Строк погашення кредиторської заборгованості, днів	зменшення зменшення	2 3	3 2	3 3

Закінчення таблиці 2.6

Коефіцієнт оборотності матеріальних запасів	збільшення	9,4	282,0	13,3
Коефіцієнт оборотності основних засобів	збільшення	3,2	2,1	1,2
Коефіцієнт оборотності власного капіталу	збільшення	2,6	1,2	2,8
Аналіз рентабельності підприємства				
Коефіцієнт рентабельності активів	> 0 збільшення	13,4	6	1
1	2	3	4	5
Коефіцієнт рентабельності власного капіталу	> 0 збільшення	19,3	9	2
Коефіцієнт рентабельності діяльності	> 0 збільшення	7,2	4	0,6
Коефіцієнт рентабельності продукції	> 0 збільшення	10,3	7,8	8,8

Причиною падіння рентабельності активів досліджуваної компанії є зниження наданих послуг. ТОВ «Євразія Транс» має зосередити свою увагу на маркетинговій та ціновій політиці. Зокрема, необхідно оцінити власні конкурентні позиції на ринку в зазначених напрямках. Збільшення рентабельності активів може бути досягнуто за рахунок зменшення дебіторської заборгованості.

Рентабельність власного капіталу зменшилась у 2020 році на 17,3%. Це означає, що в 2018 році кожна гривня залучила 19,3 копійки чистого прибутку, у 2019 році - 9 копійок, у 2018 - 2 копійки чистого прибутку. Причиною зниження

є значне збільшення середньорічної вартості капіталу компанії. З метою збільшення прибутковості власного капіталу необхідно скоротити продаж та інші витрати. Це також збільшить чистий прибуток.

Показник рентабельності підприємства більш повний, ніж прибуток, що характеризує кінцеві результати управління підприємством. Причиною такого значного зниження прибутковості діяльності є скорочення продажів послуг, низька продуктивність працівників, неефективна маркетингова політика, низька якість послуг, тобто неефективна економічна діяльність. Для того, щоб збільшити цей показник, необхідно в даному випадку реалізувати ефективну маркетингову політику в сфері збуту товарів, розширити систему додаткових послуг.

Зниження рентабельності продукції свідчить про зниження попиту на послуги. Чистий прибуток при цьому за період 2018-2020 рр. зменшилися, тобто відбулося погіршення результатів діяльності підприємства.

Як видно з таблиці 2.4, у звітному періоді знизилася рентабельність ресурсів та їх джерел. Це пояснюється значним зменшенням загального прибутку та суттєвою зміною засобів підприємства та джерел їх покриття.

Ринок логістичних послуг в Україні почав формуватися відразу після розпаду Радянського Союзу. Спочатку це були звичайні транспортні компанії та різноманітні митні брокери, що пропонували невеликий набір послуг. Але вже починаючи з 2001 на ринку логістичних послуг України з'являється перший 3PL-провайдер, компанія «УВК».

Саме цей період часу вважається початком формування ринку логістичних послуг України. На ринок починають входити європейські логістичні провайдери, що призводить до стрімкого розвитку ринку логістичних послуг.

Що ж стосується сучасного стану ринку логістичних послуг України, то можна сказати, що на він представлений на всіх рівнях логістичного сервісу, а саме:

- 1PL – так званий «логістичний інсорсинг» - це вид логістичного сервісу, коли всі логістичні процеси, що відбуваються безпосередньо власним

грузоперевізником на власному транспорті. Тобто вся логістика підприємства є автономною;

- 2PL – частковий логістичний аутсорсинг – вид логістичної діяльності, коли складування, перевезення відбувається із залученням сторонніх компаній, але при цьому керують ланцюгом поставок самостійно. На сучасному етапі в Україні більшість компаній надають перевагу саме цьому виду логістичного сервісу. Серед відомих українських 2PL-провайдерів можна виділити такі як: «Інтайм», «Делівері», «Нова Пошта», «МістЕкспрес» та ін.;

- 3PL – комплексний логістичний аутсорсинг – той рівень логістичного сервісу, коли власник вантажу сам вже не займається зовнішньою логістикою. 3PL-провайдер – це багатопрофільні логістичні провайдери, що мають високопрофесійний персонал. Вони займаються доставкою товару, контролем проходження митниці, пакуванням, фасуванням товару тощо. На ринку України до 3PL-провайдерів відносяться такі, як: «Гранд Логістик», «УВК», DHL, NEOLIT, «Black Sea Shipping Service Ltd.» та інші.

- 4PL – інтегрований логістичний аутсорсинг – вид логістичного сервісу, коли підприємство-замовник залучає аутсорсера для виконання функцій транспортної логістики, але й передає задача по проектування та управління ланцюгами поставок та логістичними бізнес-процесами на підприємстві;

- 5PL – віртуальна логістика – логістичний сервіс, який охоплює весь комплекс логістичних послуг глобального інформаційно-технологічного простору.На жаль, на території України представлені лише транснаціональні 4PL- та 5PL провайдери.

Компанія «Євразія Транс» займає позицію 3PL. Компанія за рахунок та в інтересах замовника має можливість організовувати перевезення вантажу «під ключ» з залученням підрядних компаній у внутрішньому та міжнародному сполученні. Конкурентні переваги для клієнтів:

Задоволення логістичних потреб і здійснення транспортувань будь-якої складності;

Унікальні вигоди і переваги для бізнесу;

Доставка вантажів точно - в термін;

Оптимізація витрат;

Вся глибина професіоналізму для бізнесу клієнтів;

Збільшення конкурентоспроможності бізнесу;

Можливість сформувати конкурентну перевагу і розвивати бізнес;

Безпека вантажів;

Мінімізація можливих негативних проявів ризиків для бізнесу.

2.4 Аналіз процесів доставки вантажів на внутрішньому ринку

За даними підприємства ТОВ «Євразія Транс» за 2020 рік перевезено 1848 млн т вантажів, що на 2,1% менше, ніж у 2019 році (рис. 2.4). Зменшення показника транс- кравець роботи по країні склало 28,2 млрд ткм, що на 6,3% менше, ніж за попередній рік.

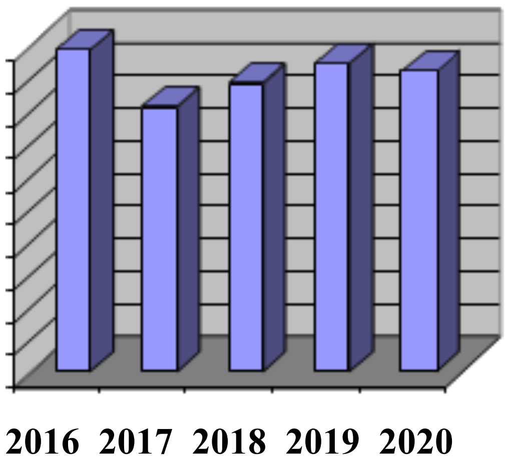


Рисунок 2.4 - Динаміка обсягів перевезення вантажів ТОВ «Євразія Транс» за 2016-2020 рр.

Динаміка обсягів перевезень вантажів і транспортної роботи, виконаної підприємством за 2016-2020 роки, має «хвильової» характер. Економічна криза

негативно вплинула на роботу транспортної галузі країни в цілому. Про це свідчить падіння обсягів перевезених вантажів автомобільним транспортом у 2017 році на 198 млн тонн, що на 15,6% менше, ніж за 2016 рік. Підсумкові показники роботи за 2020 рік ще не досягли значень «докризового» рівня: в порівнянні з 2016 роком різниця становить 12 млн т [10]. Однак спостерігається зростання транспортної роботи на 8,5 млрд ткм за рахунок збільшення відстаней, на які перевозяться вантажі (табл. 2.7).

Таблиця 2.7 - Аналіз показників роботи ТОВ «Євразія Транс» при перевезенні вантажів в Україні за 2016-2020 рр

Назва показника	Значення показників по роках							
	2016 рік	2017 рік	Приріст, % (+/–)	2018 рік	Приріст, % (+/–)	2019 рік	Приріст, % (+/–)	2020 рік	Приріст, % (+/–)
Обсяг перевезення вантажів, млн т	1267	1069	–15,6	1168	+9,0	1254	+7,0	1255	+0,1
Вантажообор от, млрд ткм	54,9	49,2	–10,3	53,9	+9,5	57,7	+7,0	63,4	+9,9

Комплексність обслуговування, виконуваного експедиторами при забезпеченні основного виробничого процесу ТЕП:

- складські операції: зберігання вантажів, кон- солідація відправок за напрямками доставки;

- оформлення товаро-транспортних документів;

- вантажно-розвантажувальні роботи;

- організація прийому та здачі вантажів;

- фінансові послуги;

- інформаційні послуги;

- розробка та обґрунтування схем доставки вантажів;

РОЗДІЛ 3
ПРОЕКТ ВДОСКОНАЛЕННЯ ВЗАЄМОДІЇ УЧАСНИКІВ ДОСТАВКИ ВАНТАЖІВ НА ВНУТРІШНЬОМУ РИНКУ

3.1 Шляхи удосконалення взаємодії учасників доставки вантажів на внутрішньому ринку

Діяльність транспортно-експедиторського підприємства має на меті забезпечення клієнта комплексом необхідних послуг та прискорення процесу доставки вантажів. При залученні ТЕП до організації перевезення вантажовідправники, вантажоодержувачі і вантажовласники звільняються від операцій по здачі та приймання вантажів до перевезення, оформлення документації необхідної при перевезенні, здійснення розрахунків за роботи на залізничних станціях, у портах, аеропортах, в інших пунктах початку і закінчення перевезень, а також з інших питань, що виникають у процесі перевезення.

Експедиторські та агентські підприємства виконують близько 75% усіх вантажних перевезень в світі. Ці підприємства забезпечують організацію перевезень вантажів, не являючись власниками транспортних засобів. Залучення експедитора дуже полегшує вантажовласникові вирішення питань щодо організації перевезення. У перспективі, щоб уникнути затримок, пов'язаних з оформленням транспортних та інших необхідних документів, таке перевезення необхідно здійснювати за єдиним документом, а управління ним - з одного диспетчерського центру.

ТЕО є дуже важливою та необхідною ланкою транспортного процесу, без злагодженого функціонування якої не можливо здійснити процес процес в оптимальному режимі. Воно гарантує прискорення доставки і збільшення ступеня збереження вантажів, полегшує організацію ритмічності і регулярності

поставок товарів, сприяє зростанню продуктивності праці під час допоміжних транспортно-експедиторських операцій на стикових пунктах і, в підсумку, забезпечує значне зниження транспортних витрат [13].

Оптимальною організаційною структурою для сучасного ТЕП є лінійно-функціональна. Вона дає змогу збільшити прозорість всіх процесів, підвищити відповідальність працівників за свою роботу, зменшити штат працівників, а також збільшити доходи за рахунок більш професійного підходу щодо надання послуг, оперативності їх надання. Передбачається, що керівнику в опрацюванні конкретних питань і підготовці відповідних рішень, програм, планів допомагає спеціальний апарат, який складається з функціональних підрозділів, робочих груп.

Для підвищення ефективності ТОВ «Євразія Транс» рекомендується щоквартально створювати робочу групу, що буде складатися з маркетолога (аутсорсинг), директора та фінансового директора. Ця робоча група має за мету проведення аналізу діяльності компанії та оперативного планування та регулювання. Також формуваня цієї робочої групи можливе у будь-який час для вирішення важливих питань. В масштабах управління підприємством роль функціональних органів зростає. Функціональні служби підготовлюють варіанти вирішення конкретних питань, пов'язаних з процесом управління, звільняють лінійних керівників від планування, проведення фінансових розра- хунків тощо.

Тому в майбутньому, зі збільшенням штату, ТОВ «Євразія Транс» рекомендується сформувати описаний функціональний орган, для забезпечення належного контролю за рівнем якості надання ТЕО та постійним його підвищенням.

Надання транспортно-експедиторського обслуговування є досить складним технологічним процесом. На різних стадіях прийняття рішень при управлінні цим процесом виникає велика кількість альтернатив. Ціна помилки у ході ухвалення рішення часто буває висока, що можна пояснити дуже великими штрафами за простої транспортних засобів, можливістю псування чи втрати

вантажу тощо. Це, в свою чергу, зменшує, або навіть унеможливлює доходи експедиторівдоходів експедиторів.

Структура технологічного процесу визначається наявною матеріальною базою ТЕП – засобами зв'язку та власним рухомим складом. Виходячи з цього, можна вирізнити два типи транспортно-експедиційних підприємств, а саме: базова ТЕП , що має тільки спеціальні засоби зв'язку, і ТЕП, яка має власний рухомий склад. У праці [14] зазначено, що на практиці диференціація між перевізником і експедитором часто є штучною, і нерідко ці два види діяльності виконує одна і та ж компанія, вдало скеровуючи внутрішнє співробітництво відповідних підрозділів. Тому до другого типу ТЕП належать також перевізники, організаційна структура яких містить транспортно- експедиторський відділ. ТОВ «Євразія Транс» - це базове транспортно- експедиторське підприємство.

Проаналізувавши практичний досвід роботи ТОВ «Євразія Транс», можна виділити такі складові технологічного процесу базової ТЕО при перевезенні вантажів:

1. отримання заявки та уточнення необхідних деталей;
2. переговори з партнерами (іншими ТЕП) та перевізниками щодо деталей та можливості виконання заявки;
3. аналіз розроблених варіантів виконання заявки;
4. узгодження варіанту і ціни перевезення з перевізником;
5. узгодження варіанту і ціни перевезення з клієнтом;
6. оформлення договору на ТЕО та, при необхідності, додаткової документації;
7. координація процесу перевезення вантажу.

Використовуючи вказані складові схематично технологічний процес ТОВ «Євразія Транс» можна визначити у вигляді алгоритму. На рис. 3.1. операції позначені цифрами відповідно до наведеного вище списку. Знак «?» після елемента в операторі умови означає перевірку виконання відповідної умови з позитивним («+») чи негативним («-») результатом. Наприклад, «5?» воператорі умови означає запит результату узгодження варіанту і ціни перевезення з

клієнтом. Якщо результат позитивний, клієнта влаштовує запропоновані ціна та спосіб перевезення і підписується заявка, то виконується гілка алгоритму «+», якщо ні - гілка «-».

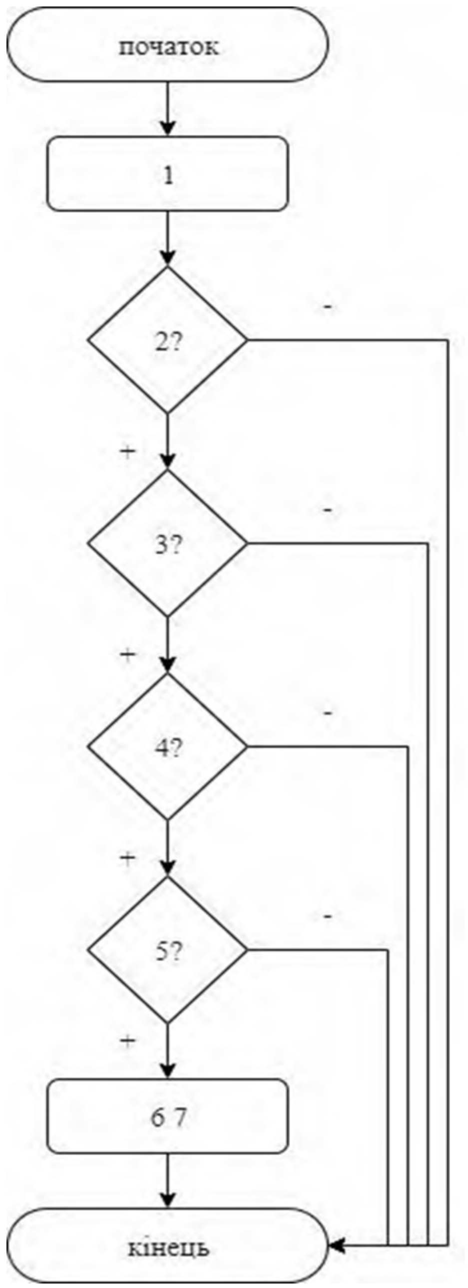


Рисунок 3.1 - Алгоритм технологічного процесу обробки заявки ТОВ «Євразія Транс»

Як видно з рис. 3.1. алгоритм опрацювання заявки має багато елементів на яких можлива відмова від виконання роботи. Оперативність опрацювання заявки

і, як наслідок, якість надання експедиторських послуг залежить не тільки від рівня якості функціонування кожного учасника, а й від ступеня синхронізації їх взаємодії. Учасники перевезення мають створити налагоджену систему обміну інформацією та документацією один з одним для виключення затримок, а також для оперативної реакції на непередбачувані обставини.

На рис. 3.2. показано схему взаємодії ТОВ «Євразія Транс» та інших учасників ТЕО.

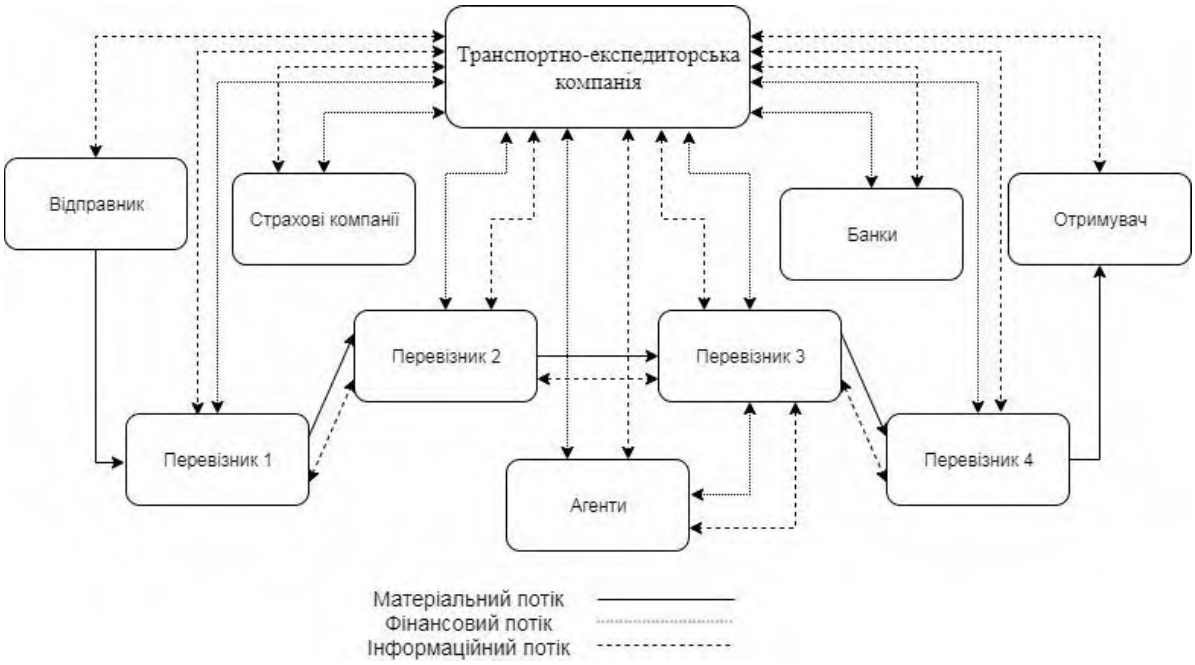


Рисунок 3.2 - Схема взаємодії ТОВ «Євразія Транс» та інших учасників ТЕО

Взаємодія між компаніями-партнерами має такі основні форми:

- технологічна взаємодія, що включає такі аспекти, як раціональне використання рухомого складу, механізмів навантаження-розвантаження, засобів консолідації. Вирішення цих питань полягає у тісному зв'язку та розробці загальних технологій впровадження транспортно-експедиторських послуг;

- інформаційна взаємодія, що означає оперативність, актуальність та доступність передачі всієї необхідної інформації між всіма учасниками транспортного процесу;

- організаційно-управлінська взаємодія, що полягає в актуальній та ефективній системі прийняття рішень щодо організації та управління транспортним процесом не тільки в довгостроковій перспективі, але і в реальному часі;

- економічне співробітництво, що проявляється у використанні фінансових, людських та технічних ресурсів для зменшення вартості продукції, зокрема транспортних витрат;

- юридична співпраця, що полягає у здійсненні своєї діяльності відповідно до законів України та інших країн.

ТОВ «Євразія Транс» пропонується до впровадження систему дисконтування для клієнтів, яка сприятиме залученню нових клієнтів та збільшенню кількості заявок від постійних клієнтів. З метою підвищення ефективності діяльності компанії необхідно оновити базу даних про постійних клієнтів і розробити систему знижок на надання послуг.

Пропонуємо до впровадження накопичувальну дисконтну програму, яка характеризується незначним поступовим зменшенням винагороди експедитора зі збільшенням кількості виконаних заявок від кожного окремого клієнта ТОВ «Євразія Транс». Облік здійснюється у вигляді бонусних балів, що нараховуються за основні транспортно-експедиційні послуги, що надаються компанією.

Знижку в розмірі 3% на надані послуги (винагороду експедитора) клієнт отримає, якщо було накопичено 150 бонусних балів, знижку в розмірі 5% - 250 бонусних балів, а максимальну знижку в розмірі 10% - у разі накопичення 450 бонусних балів.

Цей варіант дисконтної системи є досить складним, тому що вимагає обліку та накопичення інформації стосовно клієнтів. У зв'язку з цим необхідно впровадити в рамках ТОВ «Євразія Транс» програмне забезпечення, яке дозволить систематизувати клієнтів та кількість їх звернень за видами послуг, розрахувати кількість бонусних балів і відобразити вартість послуг відповідно

до ставки наданої знижки. Пропонуємо розробити та впровадити програму, яка враховуватиме всі умови, подані вище.

Для реалізації цієї пропозиції необхідно провести наступні заходи:

1. розробка програмного забезпечення;
2. організація доступу до програми для всіх працівників підприємства;
3. проведення навчання працівників для подальшої роботи в програмі;
4. забезпечуння своєчасного технічного обслуговування програми.

Розробку програмного забезпечення можна доручити системному адміністратору. Відповідальними виконавцями за реалізацію даного заходу можна призначити начальників відділу авіа перевезень і комерційного відділу.

3.2 Практичне удосконалення програмного забезпечення для учасників внутрішнього процесу

Для вирішення вищенаведених питань є пропозиція запровадження програмного забезпечення, що об'єднає всіх учасників внутрішнього логістичного процесу. Програмне забезпечення буде включать в себе інтеграцію всіх систем.

Основні системи які буде містити інтегроване програмне забезпечення:

CRM;

GPS система;

Доступ до транспортних бірж;

Бухгалтерське програмне забезпечення

Мобільних додаток для клієнта;

Мобільних додаток для перевізника.

Фундаментом та основною платформою для створення інтеграції з системами можна обрати CRM.

Основні завдання CRM будуть:

Ведення єдиної бази контрагентів;

Акумулювання інформації про замовлення;

Аналіз інформації про замовлення;

Аналіз інформації про клієнтів;

Збір статистичних даних;

Робоче поле менеджера з логістики буде містить основні етапи опрацювання угоди:

1. «Вхідні заявки»
2. «Прорахунок вартості перевезення»
3. «Заявка в процесі виконання»
4. «Заявка винонана, момент оплати»
5. «Успішно виконане замовлення»
6. «Нереалізовані замовлення»

Для вдосконалення якості обслуговування та уникнення не зручних моментів на етапі взаємодії менеджера з продажу та клієнта є необхідність впроваження в CRM систему скрипту по продажам логістичних послуг.

Скрипт продажів – це сценарій, за яким відбувається розмова з клієнтом. Він містить шаблонні заготовки для відповідей на питання замовника і фраз, які допомагають продавати логістичні послуги.

Ця техніка є універсальною і складається з декількох етапів.

Етап №1. Знаймоство з клієнтом;

Етап №2. Виявлення потреб логістичної послуги;

Етап №3. Пропозиція виконання послуги;

Етап №4. Робота з запереченнями.

Етап №5. Завершення продажу.

Основні переваги використання скрипту:

- шаблон, який можна адаптувати під менеджера з продажу;
- впевненість при розмові;

- закріплює компентентність менеджера з продажу;
- структурує розмову;
- прискорює навчання нового персоналу;
- покращує якість обслуговування клієнітв;
- зменшення ймовірності допущення помилок.

Наступним етапом удосконалення процесів може бути автомотизація оформлення договорів, контрактів та бухгалтерських документів. Для цього необхідно створити шаблон договору та залишити поля, що потребуватимуть внесення актуальної інформації по замовелнню. (рис. 3.3)

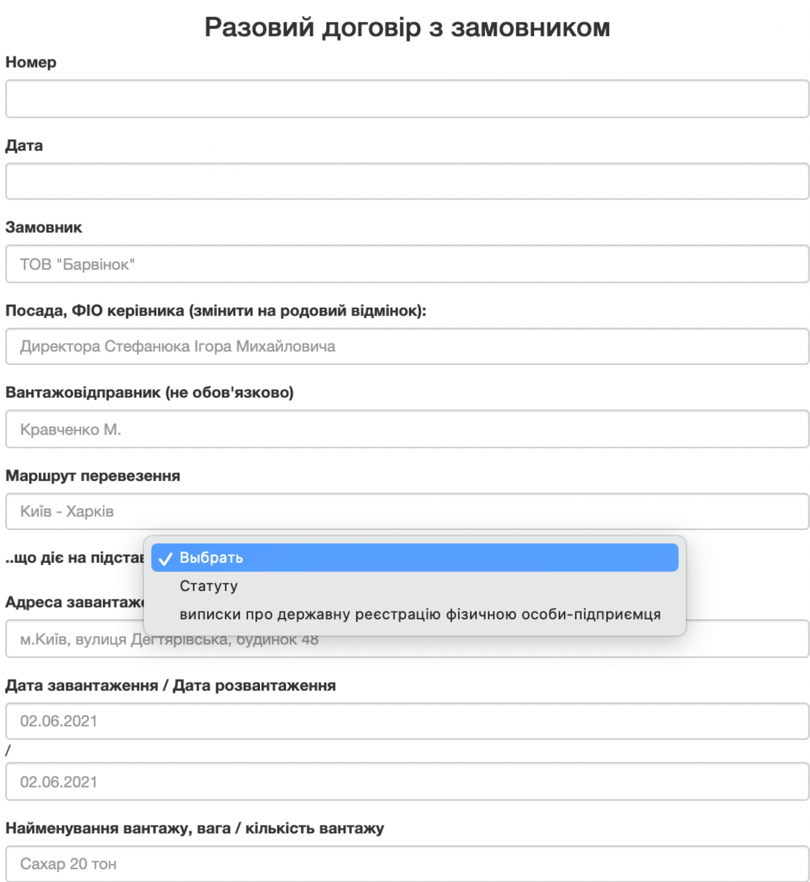


Рисунок 3.3 - Форма автоматизованого договору з Замовником

Важливом елементом роботи ТЕП є взаємодія з транспортними біржами. (рис. 3.4)

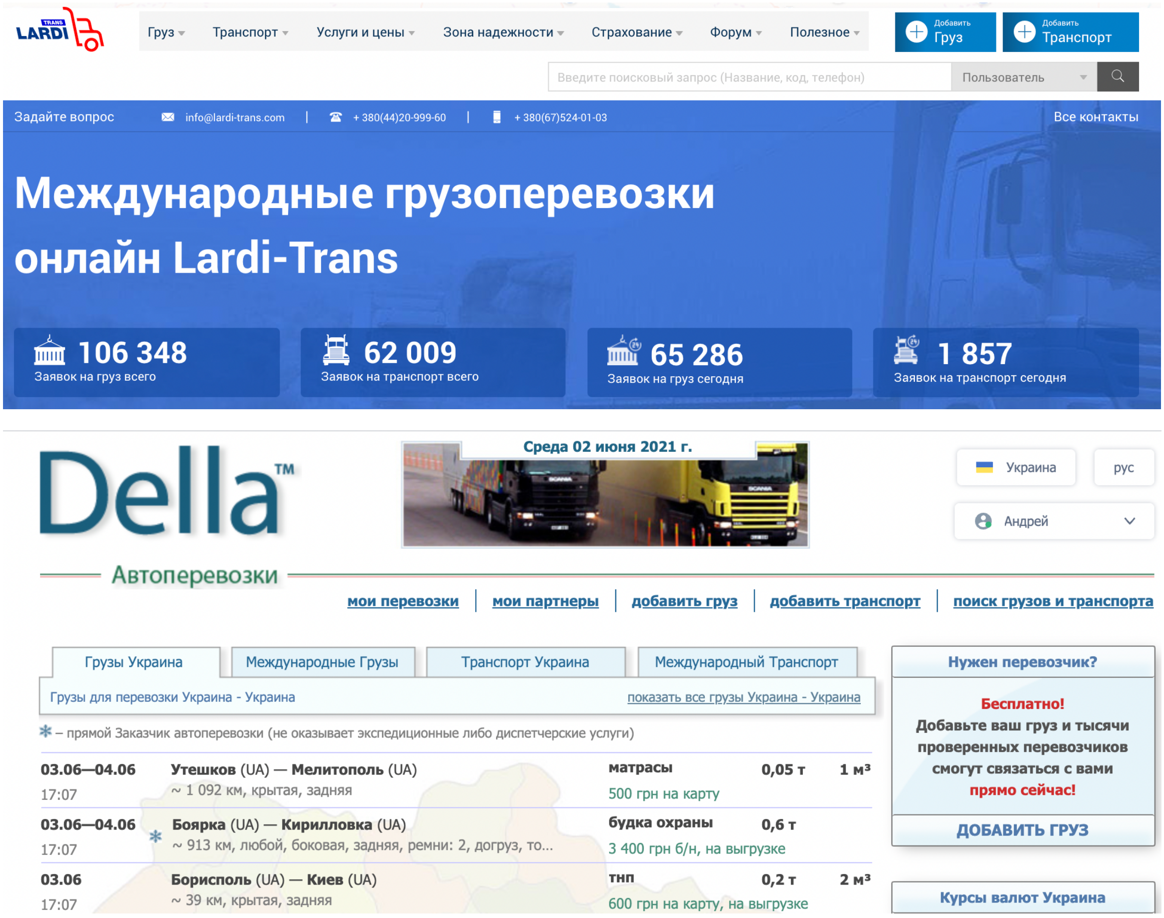


Рисунок 3.4 - Найпопулярніші транспортні біржі в Україні

Della.ua – ресурс присутній у всіх країнах СНД. Особлива сервісна функція – відстеження цінових пропозиції на вантажоперевезення усередині кожної країни, а також на популярних міжнародних сполученнях. Для того, щоб відстежувати тенденції за ставками на вантажоперевезення, користування цією платформою стане гарним помічником. Втім багато пропозицій вантажів і транспорту на біржі дублюється з інших біржових транспортних платформ.

Lardi-trans.com Українська біржа, яка популярна у білоруських, російських, молдовських, прибалтійських та казахстанських вантажоперевізників і вантажовідправників. Працює з 1999 р. Зручний інтерфейс, невелика новинна стрічка, тендери, база вантажів і транспорту. Щодня на сайті розміщують понад 50 тис. заявок на перевезення вантажу і пропозицій вільного транспорту.

У разі необхідності доступу до розміщення вхідних заявок на транспортні біржі з метою пошуку вільних Перевізників налаштувати інтеграцію CRM системи та транспортих порталів. (Рис. 3.5)

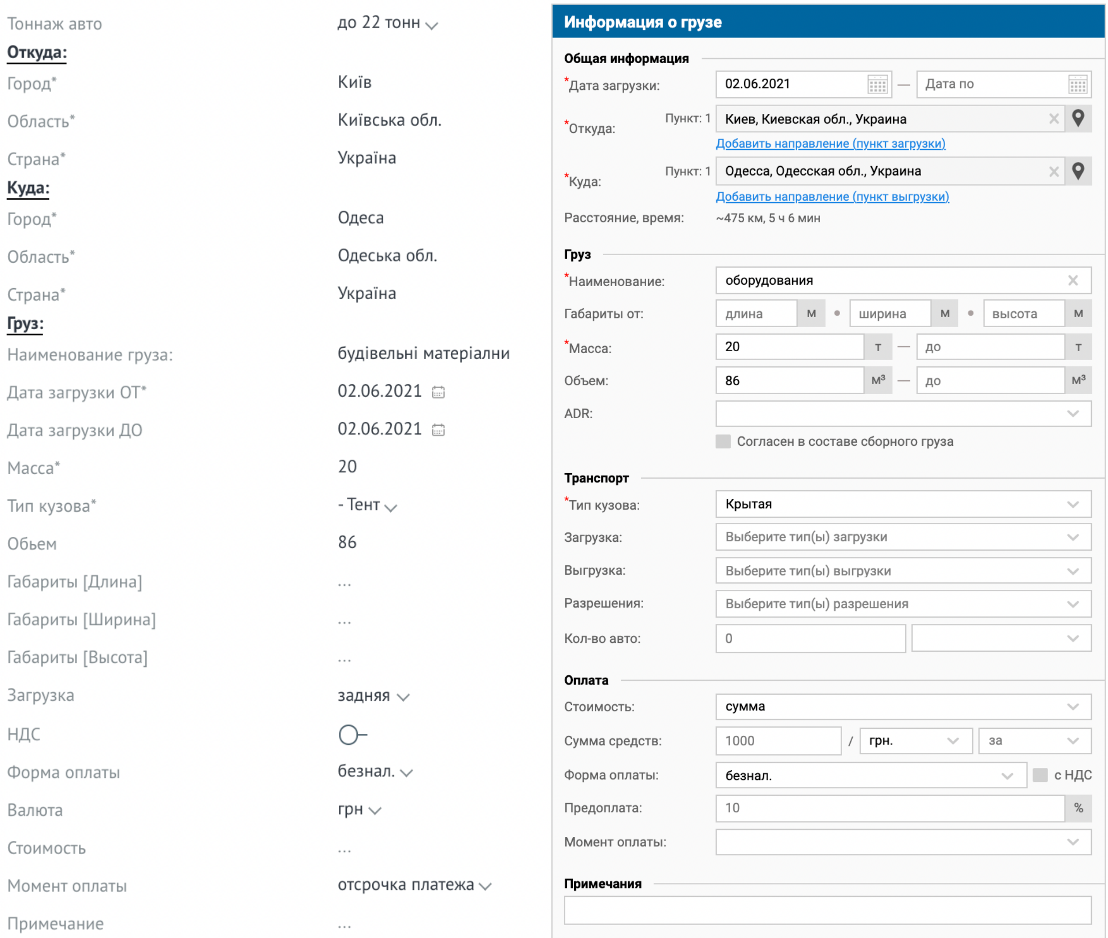


Рисунок 3.5 - Процес взаємодії CRM системи та транспортної біржи

Переваги, що отримують учасники внутрішнього процесу:

- Прискорює підбір Перевізника;
- Оперативний обмін інформацією;
- Заощадження часу взаємодії з транспротними біржами;

Для контроля процесу виконання замовлення, експедитор мусить створити інформаційний простір по обміну інформації у ланцюгу учасників перевезення. Контроль вантажу на маршруті Експедитор може забеспечити шляхом встановлення GPS-системи (див. рис. 3.6.) Це дозволяє ефективно керувати

автопарком, відслідковувати всю необхідну інформацію в реальному часі, де перебуває авто, зменшує витрати за рахунок фіксування зупинок, стоянок, мототрекинга.

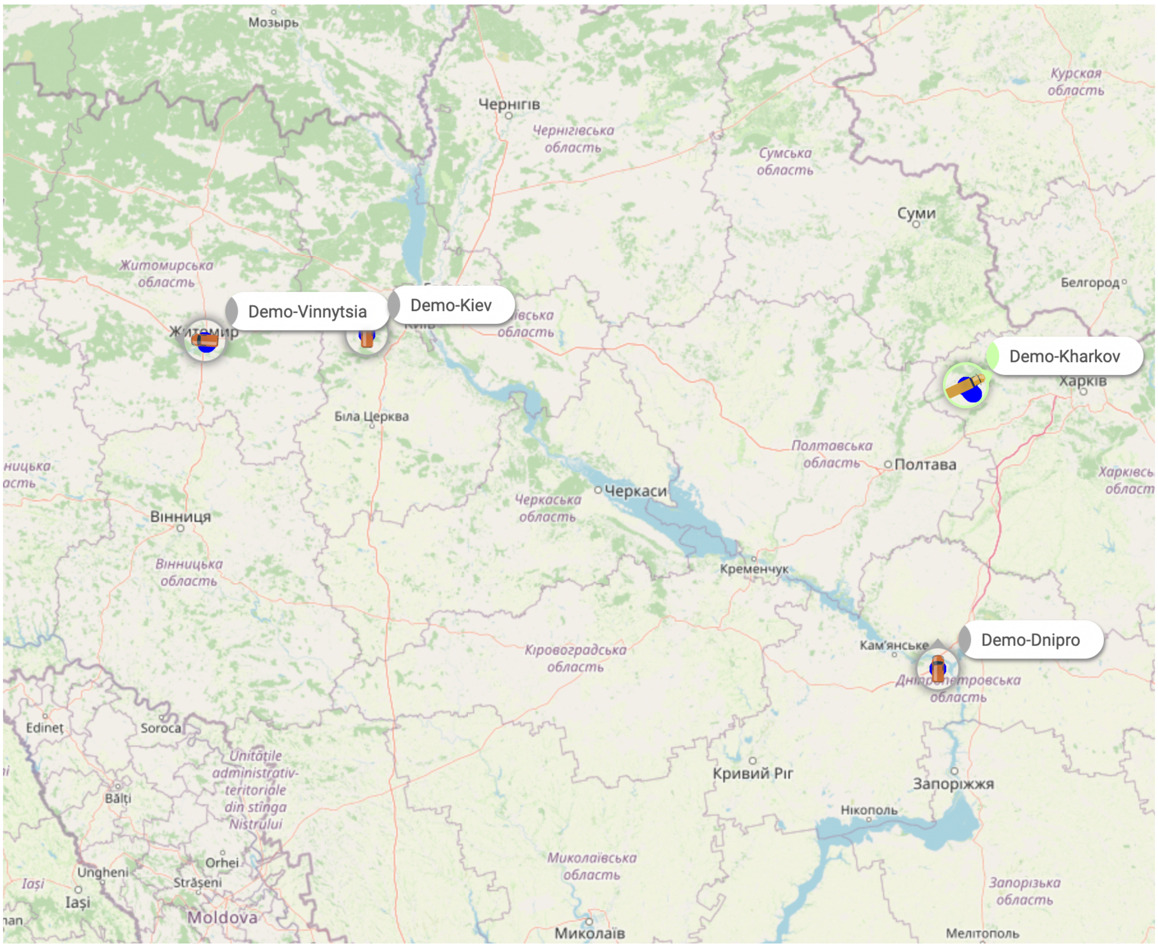


Рисунок 3.6 - Приклад розміщення автомобілів в GPS системі

Для оптимізації витрат Замовників, компанія «Євразія Транс» здійснює консолідацію вантажів, це збір від різних вантажовідправників і зберігання малих партій вантажів з метою їх подальшого спільного відправлення і доставки по одному транспортному документу.

Основні переваги консолідації вантажів:

- відправка всіх вантажів супроводжується одним транспортним документом;

- перевезення малогабаритних вантажів фінансово вигідна як перевізнику, так і відправнику / одержувачу;

- За переріод існування компанії загальна кількість консолідованих вантажів склала 38%, зумівши завдяки цьому знизити витрати на складуванні, амортизації та пропускній спроможності. Це внесло значний вклад в оптимізацію тарифів. Фактично, компанія спромоглась добитися успіху завдяки збірним вантажам, оскільки надає послугу «від дверей до дверей» по самим привабливим цінам.

Дуже важливим учасником внутрішніх перевезень є безпосередні виконавці - Перевізники. Для ефективної комунікаціє та взаємодії з перевізниками, було непогано їх включити до програмного забезпечення, основні переваги, що отримали:

Оперативні пропозиції по вантажу рис. 3.7.

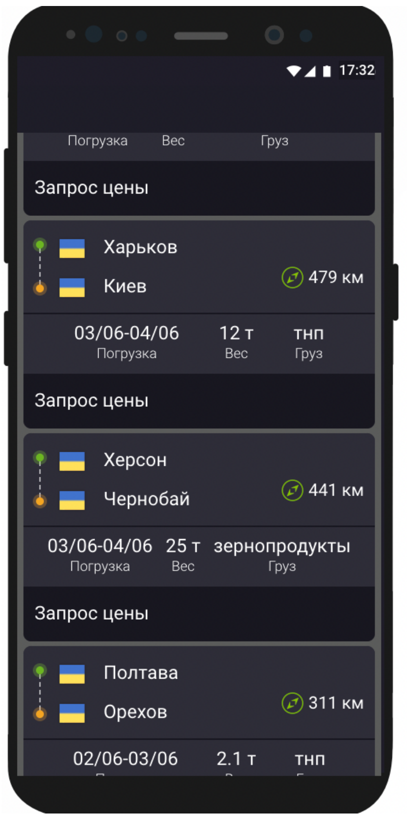


Рисунок 3.7 - Інтерфейс додатку з актуальними вантажами

Підбір для різного типу кузову автомобіля;

Відслідковування транспорту по трекеру за допомогою додатку та допомога в дорозі рис. 3.8

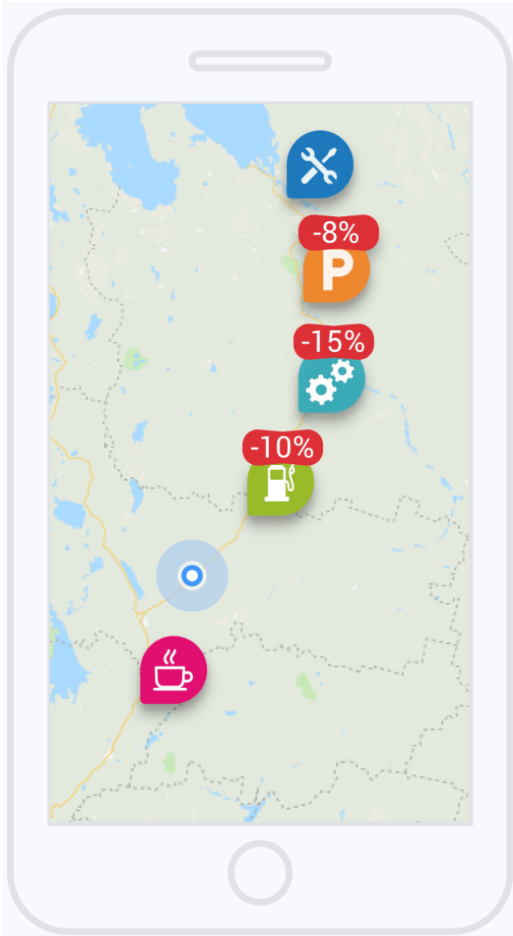


Рисунок 3.8 - Відслідковування та допомога водіям в дорозі

Перевізник отримає від створено програмного забезпечення:

- Деталі перевезення в режимі онлайн;
- Постій підтримка водія на всіх етапах перевезення;
- Комунікація з іншими перевізника;
- Спрощення документообороту;
- Спрощена форма розрахунку за надані послуги;
- Можливість відслідковування етапу перевезення;
- Зручна форма звітності про етапи доставки;

Наступним етапом розвитку програмного забезпечення це створення додаткку для клієнтів компанії. (Рис 3.9)

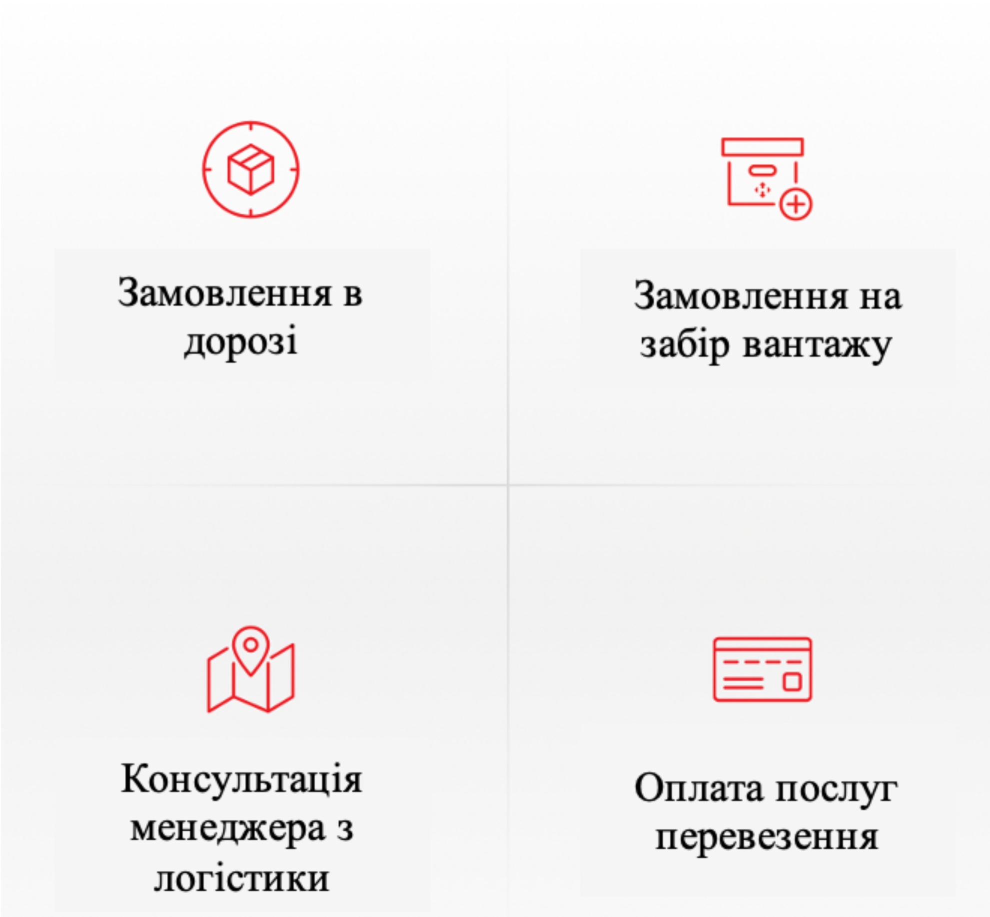


Рисунок 3.9 - Інтерфейс додатка для замовників

Розробивши додаток клієнт отримує:

- Можливість відслідковувати статус доставки;
- Можливість зробити замовлення за забір вантажу;
- Оплата послуг в онлайні;
- Зручна форма зв’язку з відповідальним менджером;
- Розрахунок вартості перевезення;
- Можливість оформлення страхування вантажу;
- Калькуляцію транспортних витрат;
- Отримання скану бухгалтерських документів;
- Можливість вносити актуальна реквізити;
- Програма лояльності.

Отже при створенні додатку створюються переваги перед замовником у виборі Виконавця своїх послуг. Порівняємо критерії вибору після впровадження проекту (табл. 3.1)

Таблиця 3.1 - Критерії вибору компанії для перевезення вантажу

Критерій	**Експедитор**	**Перевізник**
Гнучкість при виборі автомобіля	+	-
Гарантії виконання замовлення	+	-
Оформлення супровідних документів	+	-
Зручна форма розрахунку	+	-
Оформлення страхування вантажу	+	-
Організація операцій завантаження/розвантажження	+	-
Надання додаткових послуг	+	-
Вартість надання послуг	-	+

Оцінюючі вищенаведені фактори, робимо висновок, що Клієнт може вибрати прямого перевізника лише в тому випадку, якщо для нього грає роль лише тариф перевезення, в інших же випадках Замовник буде доручати доставку свого вантажу експедиторським компаніям.

Загальну взаємодію учасників ТЕД можемо продемострувати схемою (рис. 3.10)



Рисунок 3.10 - Принцип взаємодії платформи

Замовник матиме можливість в реальному часі по необхідним критеріям обрати для себе найбільш найоптимальнійший варіант виконання власного замовлення, не витрачаючи час на пошук перевізників та компаній-експедиторів. У платформі буде цілодобова підтримка, де клієнт завжди може отримати допомогу

При консолідації вантажу будуть створені умови для вчасної та надійної доставки

Платформа буде містити навчальні елементи для пояснення клієнтам логістичних процесів.

Гарантія подачі авто в домовлений час, гарантія доставки вантажу вчасно і в потрібне місце призначення а також гарантія цілісності і збереження вантажу, страхування вантажу,- підтверджуватиметься договором. Це буде один із

основних акцентів для прийняття рішення клієнтом при виборі виконаця послуги.

Програмне забезпечення зможе виправити певну проблематику при стандартному ланцюгу перевезення, так як вирішаться проблеми, які виникають з Перевізниками.

Ця платфома «знищить» існування шахраїв на ринку, так як Замовник зможе напряму спілкуватися з Перевізником без посередників.

Крім цього платформа створить рейтинг перевізників, що зробить ринок надійним. Замовник матиме можливість вибирати між перевізниками, що в свою чергу покращить якість послуг доставки вантажів вцілому.

Також програмне забезпечення вирішить проблему подачі авто, оскільки наразі Замовник немає можливості відслідкувати, де знаходиться авто, і це наразі лишній повід для компаній маніпулювати фактором подачі. В результаті ціна стане орієнтовно нижчою на 10-20%, оскільки не буде посередників, і ціна на ринку буде диктуватися ринком.

Клієнт матиме можливість отримуватиме дайджести та щомісячний аналіз, по фінансових та маршрутних складових, що автоматично формуватиметься за рахунок інструментів та методів до показників фінансових документів з метою виявлення суттєвих зв’язків та характеристик для прийняття будь-якого рішення та прогнозування. Головне, це дозволятиме менше покладатися на здогадки, передчуття та інтуіцію, зменшити невизначеність, яка присутня в будь якому процесі прийняття рішень.

Впровадження програмного забезпечення створило б комфортні умови для усіх учасників ланцюгу перевезення, та вирішило більшість проблем, які є зараз на внутрішньому ринку.

3.3 Визначення ефективності проекту запропонованих технологій транспортно-експедиторської діяльності

Пропоную компанії «Євразія Транс» придбати власний транспорт для забезпечення постійного сполучення м. Київ - м. Одеса - м. Київ

Планування собівартості перевезень (робіт, послуг) на транспорті здійснюється на основі Методичних рекомендацій з формування собівартості перевезень (робіт, послуг) на транспорті затверджених Наказом Міністерства транспорту України від 05.02.2002. р. № 65.

Собівартість перевезень (робіт, послуг) - це виражені в грошовій формі поточні витрати транспортних підприємств, безпосередньо пов'язані з підготовкою та здійсненням процесу перевезень вантажів і пасажирів, а також виконанням робіт і послуг, що забезпечують перевезення.

Витрати операційної діяльності підприємств транспорту відповідно до їх економічного змісту групуються за такими елементами:

- матеріальні витрати;
- витрати на оплату праці;
- відрахування на соціальні заходи;
- амортизація основних фондів та нематеріальних активів;
- інші операційні витрати.

До виробничої собівартості перевезень включаються:

- прямі матеріальні витрати;
- прямі витрати на оплату праці;
- інші прямі витрати;
- загальновиробничі витрати.

Розгляномо маршрут перевезення за напрямком: м. Київ - м. Одеса - м. Київ

Розрахуємо собівартість перевезення вантажу м. Київ - м. Одеса - м. Київ

Відстань маршруту, L: 950 км.

Середня винагорода (дохід) за маршурт близько, D: 19 000 тис грн.

Тривалість маршруту: 3 дні.

Вихідні дані для зворотньої поїздки:

Відобразими витрати в табл. 3.2

Таблиця 3.2 - Показники витрат на маршрут

Витрати	Вартість, грн
Оплата праці водія (включаючи суточні), Пв	0,98
Амортизація, Атр	1,88
Пальне, П	11
Витрати на оренду офісу, Зо	0,5
Тех. підтримка транспорту,Ттр	0,3
Інші витрати, Рв	0,10
Всього	14,76

До інших витрат відносяться: витрати на організацію процесу завантаження та вивантаження.

Визначимо загальні витрати за маршуртом, за формулою 3.1

$$Взаг= (Пв+ Атр+ П+ Зо+ Ттр+ Рв)*L \qquad (3.1)$$

Взаг - Загальні витарти

$$(0,98+1,88+11+0,5+0,3+0,10)*950 = 14022 \text{ грн.}$$

Розрахуємо прибуток з одного рейсу за формлулою 3.2:

$$NP = D - В\ заг \qquad (3.2)$$

NP - прибуток.

19 000 - 14 022 = 4978 грн.

Прибуток за напрямком м. Київ - м. Одеса - м. Київ складе 4 978 тис. грн.

Вартість покупки тягача DAF XF 105 2008 р. та тентованого напівричіпа KRONE 2008 р. близько 690 000 тис. грн. (рис. 3.11)



Рисунок 3.11 - Тягач DAF XF 105 2008 р. та тентованого напівричіпа KRONE 2008 р.

Кількість рейсів за рік, близько 52. Тобто прибуток за рік складе 258 856 тис. грн. Окупність інвестицій близько 139 рейсів. За 2 роки та 8 місяців автомобіль з напівпричіпом.

Проведемо розрахунок для різних напрямків перевезення по території України

Таблиця 3.3 - Порівняння маршрутів у внутрішньому сполученні

№	Маршурт	Відстань, км	Середня винагорода (дохід) за маршурт, тис грн	Тривалість маршруту, дні	Витрати за рейс, тис грн	Прибуток, тис грн	Прибуток, %
1	м. Київ - м. Львів - м. Київ	1100	22000	3	16200	5800	26
2	м. Київ - м. Харків - м. Київ	960	19000	3	14200	4800	25
3	м. Київ - м. Дніпро - м. Київ	960	19000	3	14200	4800	25
4	м. Київ - м. Запоріжжя - м. Київ	1100	21000	3	16300	4700	22
5	м. Київ - м. Івано-Франківськ - м. Київ	1210	23000	3	17900	5100	22

Проведемо розрахунки окупності маршрутів (табл. 3.4):

Таблиця 3.4 - Розрахунок окупності проекту власних автомобілів

№	Маршурт	Кількість рейсів за 1 рік, од.	Термін окупності, рейси	Термін окупності, місяці
1	м. Київ - м. Львів - м. Київ	122	119	12
2	м. Київ - м. Харків - м. Київ	122	144	14
3	м. Київ - м. Дніпро - м. Київ	183	144	15
4	м. Київ - м. Запоріжжя - м. Київ	122	147	15
5	м. Київ - м. Івано-Франківськ - м. Київ	91	135	19

Аналізуючі прорахунки, можемо зробити висновки, що маршрути з більшою відстанею мають більший термін окупності. При впровадженні додатка можна буде відслідковувати та аналізувати витрати:

Чітке відправцювання заявок;

Оптимізація маршруту;

Скорчення часу планування;

Прозора робота диспечтерів;

Повний контроль пересування;

Зростає безпека вантажу;

Уникнення нецільового використання транспорту;

Зниження впливу людського фактору.

За досвідом впровадження подібних інтеграційних систем, витрати за рахунок оптимізації зменшуються від 10 - 20%. Окрім грамотного управління транспортом, компанія може збільшити рівень маржинальності та впровадати сучасний підхід до управління транспортом.

ВИСНОВКИ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ

В процесі роботи перелік поставлених завдань був повністю вирішений і поставлена мета досягнута. Використовувались методи статистичного та економічного аналізу, закономірності економічного розвитку підприємств, загальнонаукові методи дослідження. Всі завдання були виконані.

Проведено аналіз стану ринку транспортно-експедиторських послуг України. Розкрито основні проблеми українського ринку та запропоновано шляхи їх вирішення.

В результаті аналізу було визначено такі основні проблеми ринку транспортно-експедиторських послуг України:

- можливість легко входити в бізнес. Початок роботи не вимагає значних вкладень, що знижує рівень відповідальності перед клієнтами;

- загальний низький рівень підготовки персоналу. За оцінками експертів, понад 50% працівників не пам’ятають основних положень нормативних актів, на основі яких вони ведуть свою діяльність. Звідси

- неправильне інформування клієнтів, недотримання заявлених умов, штрафні санкції та загальне невдоволення;

- Нерозуміння суті послуги з боку учасників ринку. Експедитор продає послугу, а не надає її. Зрештою, клієнти повинні бути задоволені попередньою співпрацею, а не просто закрити існуючі потреби.

Для усунення виявлених проблем рекомендується скористатися досвідом деяких європейських експедиторів, які використовують однакові правила обслуговування клієнтів. З одного боку, робота за єдиними стандартами, а з іншого - обов’язкове страхування відповідальності експедиторів та перевізників, допоможе значно покращити якість експедиторських послуг.

Проведено аналіз аналізу виробничих та фінансових показників ТОВ «Євразія Транс» за 2018 - 2020 роки.

На основі отриманих результатів була проведена оцінка ефективності компанії

ТОВ «Євразія Транс» забезпечує конкурентні тарифи на перевезення та повний спектр техніко-економічних обґрунтувань, пов'язаних з автомобільними перевезеннями. Залучення фахівців та постійне вдосконалення їхньої кваліфікації забезпечує високий ступінь безпеки вантажу та дозволяє компанії зосередитися на всіх видах вантажів. ТОВ «Євразія Транс» обслуговує кілька постійних вантажних потоків для своїх замовників автомобільного транспорту. Хоча очікувані та перевірені перевізники не завжди дозволяють забезпечити замовника найнижчим тарифом, вони підвищують рівень зберігання вантажів та регулярність перевезень у розроблених напрямках. Великим плюсом є можливість організувати перевезення збірних вантажів. Запропоновано запровадити систему знижок для постійних клієнтів з метою підвищення ефективності роботи компанії та рівня задоволеності споживачів. Цей захід включає завдання формування бази постійних клієнтів та надання їм знижки на надані послуги залежно від кількості виконаних робіт для конкретного клієнта.

Для підвищення ефективності техніко-економічного обґрунтування ТОВ «Євразія Транс» рекомендується перейти на лінійно-функціональний тип організаційної структури, створити спеціальний підрозділ, що складається з маркетолога (аутсорсингу), директора та фінансового директора, який формується в кінці кожного кварталу для аналізу компанії та стратегічного планування. Також утворення цього підрозділу можливо у будь-який час для вирішення важливих питань. Якщо в управлінні працівниками його роль незначна, то в масштабах управління підприємством роль функціональних органів зростає. Функціональні служби готують варіанти вирішення питань, пов'язаних з управлінням виробничим процесом, звільняють лінійних керівників від планування, фінансових розрахунків тощо.

ТОВ «Євразія Транс» повинно активно використовувати новітні досягнення науки і техніки, враховувати досвід світової економіки та тенденції її розвитку, знати економічну ситуацію на національному ринку, швидко

реагувати на запити та запити споживачів та постійно вживати заходів для вдосконалити техніко-економічні обгрунтування. Одним із таких заходів є аналіз рівня якості надання експедиторських послуг, виявлення проблемних сторін та їх усунення. Тільки за таких умов транспортно-експедиційна компанія на сучасному ринку зможе залишатися конкурентоспроможною та надавати високий рівень транспортно-експедиторських послуг, що відповідають різним вимогам клієнтів та умовам сучасного суспільства. Показники, що негативно впливають на якість транспортних та експедиторських послуг, були визначені шляхом розрахунку якості послуг, що надаються ТОВ «Євразія Транс». На основі виявлених проблем пропонуються заходи щодо підвищення якості техніко-економічного обґрунтування та ефективності діяльності компанії.

Сучасне ТОВ «Євразія Транс» значно покращило своєчасність доставки вантажів за останні роки. Це стало можливим завдяки появі нових, більш надійних партнерів та перевізників, які гарантують безпеку товарів і вчасно доставляють товари. Компанія постійно шукає нових партнерів за кордоном та в Україні, випробовуючи їх за рахунок рівня тарифів і, якщо тарифи нижчі, рівні або трохи вищі за існуючі, партнер проводить кілька пробних, нескладних відправлень. У разі задоволення транспортом чи іншими послугами компанія постійно працює з новим партнером. Також ТОВ «Сучасний Транс» підтримує зв’язки з транспортно-експедиторськими компаніями та перевізниками, які спеціалізуються на перевезенні спеціальних вантажів (небезпечних, радіоактивних, негабаритних тощо), що дозволяє організовувати складні транспортні проекти.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Алесинская Т. В. Основы логистики. Общие вопросы логистичес- кого управления / Т. В. Алесинская. – Таганрог : Изд. ТРТУ, 2005.– 121 с.
2. Ансофф И. Стратегическое управление / И. Ансофф. ; науч. ред. и авт. предисл. Л. И. Евенко; сокр. пер. с англ. – М. : Экономика, 1989. − 519 с.
3. Бауэрсокс Д. Дж. Логистика: интегрированная цепь поставок / Д. Дж. Бауэрсокс, Д. Дж. Клосс ; пер. с англ. – М. : ЗАО "Олимп-Бизнес", 2008. – 640 с.
4. Бочкарев А. А. Планирование и моделирование цепи поставок : учебн. пособ. / А. А. Бочкарев. – М. : Изд. "Альфа-Пресс", 2008. – 192 с.
5. Бубнов С. А. Регламентация логистики на предприятиях: спорные моменты / С. А. Бубнов // КТР. – 2006. – № 4. – С. 106–109.
6. Васелевський М. Ланцюг поставок продукції промислових під- приємств: формування та системи забезпечення : автореф. дис… д-ра екон. наук: спеціальність 08.00.04 "Економіка та управління підприєм- ствами (за видами економічної діяльності)" / М. Васелевський. – Львів : Нац. ун-т "Львів. політехніка", 2012. − 42 с.
7. Выходец Ю. С. Классификация бизнес-моделей логистических компаний / Ю. С. Выходец, А. А. Сапельникова // Радіоелектронні і комп'ютерні системи. – 2015. – № 3 (73). – С. 118–124.
8. Глушенко Т. М. Аналіз розвитку логістичних послуг на сучасному світовому ринку / Т. М. Глушенко // Наук. вісн. Херсонського державного уні-ту. – 2014. – Вип. 6. – Ч. 1. С. 169–171.
9. Гордон М. П. Логистика товародвижения / М. П. Гордон, С. Б. Кар- наухов. – 2-е изд., перераб., доп. – М. : Центр экономики и маркетинга, 2008. – 200 с.
10. Горяинов А. Н. Презентационный курс "Управление цепями поставок" : учебн. пособ. / А. Н. Горяинов. – Х. : НТМТ, 2009. – 378 с.

11. Григорак М. Ю. Теоретичні положення інтелектуально зорієнто- ваної логістики / М. Ю Григорак // БІЗНЕС ІНФОРМ. – 2015. – № 2. – С. 2–29.

12. Гринів Н. Т. Логістика електронної торгівлі в Україні / Н. Т. Гринів, М. В. Кіндій, М. М. Мага // Вісн. Нац. ун-ту "Львів. політехніка". – 2010. – № 690. – С. 576–579.

13. Гринів Н. Т. Матеріально-технічне постачання підприємств у системі логістичного менеджменту : автореф. дис. … канд. екон. наук : спеціальність 08.06.02 "Підприємництво, менеджмент та маркетинг" / Н. Т. Гринів. – Львів : Держ. ун-т "Львів. політехніка". – 2000. – 19 с.

14. Гукалюк А. Ф. Удосконалення ланцюгів постачання в умовах трендів міжнародного бізнесу / А. Ф. Гукалюк // Економічний аналіз : зб. наук. праць / Тернопільський нац. екон. ун-т; редкол.: В. А. Дерій (голов. ред.) та ін. – Тернопіль : ВПЦ ТНГУ "Економічна думка", 2015. – Т. 21. – № 2. – С. 48–54.

15. Джонсон Дж. Современная логистика / Дж. Джонсон, Д. Ф. Вуд, Д. Л. Вордлоу и др. ; пер. с англ. – 7-е изд. – М. : ИД "Вильямс", 2007. – 624 с.

16. Дорошук Г. А. Проектно-орієнтований підхід в управлінні організаційними інноваціями / Г. А. Дорошук // Вісник нац. ун-ту "Львівська політехніка". – 2010. – № 683. – С. 254–258.

17. Економічна енциклопедія: У 3-х томах. / Редкол. : С. В. Мочерний (відп. ред.) та ін. – К. : Вид. центр "Академія", 2000. – Т. 2. – 864 с.

18. Зайцев Е. И. Модель функционально-структурной надежности цепи поставок / Е. И. Зайцев, А. А. Бочкарев // Logistics and Supply Chain Management: Modern Trends in Germany and Russia: IV Германо- российская конференция по логистике и управлению цепями поставок 6 – 9 мая 2009 г. – Геттинген : CUVILLER VERLAG, 2009. – С.187–195.

19. Иванов Д. А. Логистика. Стратегическая кооперация / Д. А. Иванов. – М. : Вершина, 2006. – 176 с.

20. Иванов Д. А. Управление цепями поставок / Д. А. Иванов. – СПб. : Изд. Политехн. ун-та, 2010. – 660 с.

21. Интегрированная логистика накопительно-распределительных комплексов (склады, транспортные узлы, терминалы) : учебник для транспортных вузов / под общ. ред. Л. Б. Миротина. – М. : Изд. "Экзамен", 2007. – 448 с.

22. Кальченко А. Г. Функціональна логістика : навч. посібн. / А. Г. Каль- ченко. – К. : КНЕУ, 2008. –180 с.

23. Кобзєва К. В. Методичні підходи до виявлення загальних логістичних затрат на підприємстві / К. В. Кобзєва // Методологія та практика менеджменту на порозі XXI століття: загальнодержавні, галузеві та регіональні аспекти : Мат-ли IV Міжнар. наук.-практ. конф., 15-16 травня 2008 р. – Полтава: РВВ ПУСКУ, 2008. – Ч. 1. – С. 204–205.

24. Ковалев М. Н. Моделирование цепей поставок в промышлен- ности / М. Н. Ковалев // Вестн. Гомельского гос. техн. ун-та им. П. О. Су- хого. – 2014. – Вып. № 1 (56). – С. 117–124

25. Козлов Д. Аутсорсинг. Что? Как? Зачем? / Д. Козлов // Дистрибуція і логістика. – 2003. – № 1. – С. 6–37.

26. Колодізєва Т. О. Визначення поняття управління ланцюгами поставок з урахуванням сучасних тенденцій розвитку національної економіки / Т. О. Колодізєва // Конкурентоспроможність та інновації: проблеми науки та практики : Мат-ли Міжнар. наук.-практ. інтернет-конф., 18–19 листопада 2015 р.– Х. : ФОП Лібуркіна Л. М., 2015. – С. 230–234.

27. Колодізєва Т. О. Визначення ланцюгів поставок та їхня роль у підвищенні ефективності логістичної діяльності підприємств / Т. О. Колодізєва // Проблеми економіки. – 2015. – № 2. – С. 133–139.

28. Колодізєва Т. О. Методичні підходи до типології та класифікації ланцюгів поставок / Т. О. Колодізєва // Сучасні проблеми управління підприємствами: теорія та практика : Мат-ли Міжнар. наук.-практ. конф. (Харків, 26–27 березня 2015 року). – Дніпропетровськ : Середняк Т. К., 2015. – С. 167–168.

29. Колодізєва Т. О. Методичні рекомендації до виконання практичних завдань з навчальної дисципліни "Інноваційні технології в логістиці" для студентів спеціальності 8.03060107 "Логістика" денної форми навчання / Т. О. Колодізєва. – Х. : Вид. ХНЕУ, 2012. – 32 с.

30. Колодізєва Т. О. Організаційне забезпечення синергії в управлінні ланцюгами поставок / Т. О. Колодізєва // Фінансовий механізм та обліково-аналітичне забезпечення сталого економічного розвитку: Мат-ли Всеукр. наук.-практ. конф. (Севастополь, 4 – 7 вересня 2013 р.). – Севастополь, Б.в., 2013. – С. 240–241.

31. Крикавський Є. Логістика для економістів : підручник / Є. Крикавський. – Львів: Вид. НУ "Львівська політехніка", 2007. – 448 с.

32. Крикавський Є. Логістика та розвиток організації / Є. Крикавський, Н. Гринів, І. Таранський. – Львів : Держ. ун-т "Львів. політехніка", 1999. – 149 с.

33. Крикавський Є. В. Нова парадигма логістики: стратегічний статус / Є. В. Крикавський // Наукові праці ДонНТУ. Серія "Економічні науки". 2013. – № 4 (46). – С. 240 – 247.

34. Крикавський Є. Функціональна логістика. Основи теорії : підруч- ник / Є. Крикавський. – Львів : Нац. ун-т "Львівська політехніка"; "Інте- лект-Захід", 2007. – 416 с.

35. Кристофер М. Логистика и управление цепочками поставок / М. Кристофер ; под. общ. ред. В. С. Лукинского. – СПб. : Питер, 2004. – 316 с.

36. Кротов К. В. Маркетинговый аспект управления взаимоотношениями в цепях поставок: результаты исследования российских компаний / К. В. Кротов, С. П. Кущ, М. М. Смирнова //Российский журнал менеджмента. – 2008. – Т. 6. – № 2. – С. 3–26.

37. Левченко С. Г. Інститут уповноваженого економічного оператора: новела законодавства / С. Г. Левченко // Митна справа. – 2011. – № 4 (76). – С. 22–30.

38. Леншин И. А. Основы логистики : учебн. пособ. / И. А. Леншин. – М. : Машиностроение, 2008. – 464 с.

39. Логистика : учебник / В. В. Дыбская, Е. И. Зайцев, В. И. Сергеев и др.; под ред. В. И. Сергеева. – М. : Эксмо, 2008. – 944 с.

40. Маєвський В. А. Моделювання інтеграційних процесів в ланцю- гах поставок промислових компаній / В. А. Маєвський // Вісн. Хмельниць- кого нац. ун-ту. – 2010. – № 6. – Т. 4. – С. 194–197.

41. Матвій І.Є. Роль логістичної інфраструктури та аутсорсингу у забезпеченні ефективної діяльності підприємства / І. Є. Матвій // Вісн. Нац. ун-ту "Львівська політехніка". – 2007. – № 580. – С. 450.

42. Мате Э. Логистика / Э. Мате, Д. Тиксье ; пер. с франц. под ред. Н. В. Куприенко. – СПб. : ИД "Нева"; М. : "ОЛМА-ПРЕСС Инвест", 2003. – 128 с.

43. Модели и методы теории логистики / под ред. В. С. Лукинского. – СПб. : Питер, 2007. – 176 с.

44. Нагловский С. Н. Логистика проектирования и менеджмента производственно-коммерческих систем / С. Н. Нагловский. – Калуга : Манускрипт, 2007. – 336 с.

45. Наконечна Т. В. Формування та управління логістичним ланцю- гом поставок на ринку металопластикової продукції / Т. В. Наконечна // Вісн. Хмельницького нац. ун-ту. Серія "Економічні науки". – 2009. – № 5. – Т. 3. – С. 17–174.

46. Наконечний І. Управління закупівельною діяльністю у ланцюгу поставок / І. Наконечний // Вісн. Нац. ун-ту "Львівська політехніка". – 2007. – № 14 (594). – С. 467–476.

47. Некрасов А. Г. Основы менеджмента безопасности цепей поставок : учеб. пособ. / А. Г. Некрасов. – М. : Изд. МАДИ, 2011. – 130 с.

48. Організація маркетингового управління діяльністю підприємств машинобудівного кластера в умовах глобалізації : монографія / Т. І. Ле- пейко, А. А. Пилипенко, О. І. Пушкар та ін. – Х. : ТОВ "Золоті сторінки", 2015. – 664 с.

49. Пилипенко А. А. Збалансована система показників в системі стратегічного управління розвитком інтегрованих структур бізнесу / А. А. Пилипенко // Проблеми економіки. – 2010. – № 2. – С. 47–55.

50. Платонов О. І. Ланцюг поставок у мультимодальних перевезен- нях / О. І. Платонов // Вісн. Академії митної служби України. Серія "Економіка". 2013. – № 2 (50) – С. 61 – 64.

51. Портер М. Стратегія конкуренції / М. Портер; пер. з англ. А. Олій- ник, Р. Скільський. – К. : Основи, 1998. – 390 с.

52. Посилкіна О. В. Методичні підходи до побудови інтегрованих логістичних систем у фармації : наук.-метод. рек. / О. В. Посилкіна, А. Г. Хромих. – Х. : НФаУ, 2012. – 32 с.

53. Транспортно-логистическое обслуживание : учебн. пособ. / Л. Б. Ми- ротин, Ы. Э. Ташбаев, И. П. Мишутушкин и др. – М. : ИНФРА-М, 2007. – 187 с.

54. Тюріна Н. М. Логістика [Текст]: навч. посіб. / Н. М.Тюріна, І. В. Гой, І. В. Бабій. – К. : Центр учбової літератури, 2015. – 392 с.

55. Уотерс Д. Логистика: управление цепью поставок / Д. Уотерс; пер. с англ. – М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2003. – 503 с.

56. Управление цепями поставок. Справочник издательства Gower / Под ред. Дж. Гатторны (ред. Р. Огулин, М. Рейнольдс); пер. с 5-го англ. изд. – М. : ИНФРА-М, 2008. – 670 с.

57. Холод Б. І. Глобалізація як фактор впливу на процеси логістич- ного управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємств [Текст] / Б. І. Холод, О. М. Зборовська // Європейський вектор економічного роз- витку. – 2014. – № 2 (17). – С. 261–270.

58. Чухрай Н. І. Логістичні рішення щодо аутсорсингу / Н. І. Чухрай // Логистика. – 2007. – № 6. – С. 37–39.